



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE SPOLEČNOSTI A
NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE COMPANY AND PROPOSALS TO ITS
IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Libor Hanák

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Kateřina Fojtů, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Libor Hanák**
Studijní program: Ekonomika podniku
Studijní obor: bez specializace
Vedoucí práce: **Ing. Kateřina Fojtů, Ph.D.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Student zhodnotí situaci společnosti pomocí vybraných metod finanční analýzy. Dále výsledky interpretuje a porovná s doporučenými hodnotami, oborovými průměry či nejbližší konkurencí. Na základě provedených analýz nalezne příčiny nepříznivého stavu a navrhne možná opatření pro zlepšení situace.

Základní literární prameny:

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013.

KUBÍČKOVÁ, D. a I. JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. Praha: C. H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-538-1.

MRKVIČKA, J. a P. KOLÁŘ. Finanční analýza. 2. přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-735-219-2.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-8-251-3386-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato bakalářská práce se soustředí na hodnocení finanční situaci společnosti Mamed s.r.o. v letech 2015 až 2019 a na návrhy na její zlepšení. Teoretická část vymezuje pojmy, ukazatele a metody. V praktické části se tyto metody používají k výpočtům ukazatelů. Závěrečná část předkládá návrhy a doporučení na zlepšení finanční situace.

Abstract

This bachelor thesis focuses on the evaluation of the financial situation of the company Mamed s.r.o. in the years 2015 to 2019 and suggestions for its improvement. The theoretical part defines concepts, indicators and methods. In the practical part, these methods are used to calculate indicators. The final part presents proposals and recommendations for improving the financial situation.

Klíčová slova

finanční analýza, analýza SLETPTE, analýza rentabilita, likvidita, zadluženost, aktivita

Key words

financial analysis, analysis SLETPTE, rentability, analysis liquidity, debt ratios, activity ratios

Bibliografická citace

HANÁK, Libor. Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-16]. Dostupné z <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133880>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Kateřina Fojtů.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2021

.....

podpis autora

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat vedoucí bakalářská práce paní Ing. Kateřině Fojtů, Ph.D. za vstřícnost, ochotu, čas, věcné a kvalitní připomínky, které mi poskytovala při psaní této práce. Dále chci poděkovat jednatelům společnosti Mamed s.r.o. za poskytnuté materiály a informace pro psaní práce.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍL PRÁCE METODY A POSTUPY	11
1 Teoretická východiska práce	12
1.1 Analýza okolí podniku	12
1.1.1 SLEPTE analýza	12
1.1.2 Porterův model pěti konkurenčních sil.....	13
1.1.3 Model 7S	14
1.2 Finanční analýza	15
Uživatelé finanční analýzy	16
Informační zdroje finanční analýzy.....	16
1.2.1 Metody finanční analýzy	16
1.2.2 Analýza soustavy ukazatelů	17
Soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů.....	17
1.2.3 Analýza absolutních ukazatelů.....	20
1.2.4 Analýza rozdílových ukazatelů	21
1.2.5 Analýza poměrových ukazatelů	22
2 Analýza současného stavu	33
2.1 Představení společnosti	33
2.2 Analýza okolí podniku	34
2.2.1 Analýza SLEPTE	34
2.2.2 Porterův model pěti konkurenčních sil.....	36
2.2.3 Model 7S	37
2.3 Finanční Analýza	39
2.3.1 Soustavy ukazatelů.....	39
2.3.2 Analýza soustavy ukazatelů	41
2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů	52
2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů	54
2.3.5 Shrnutí finanční analýzy	63
3 Vlastní návrhy řešení	66
3.1 Zvýšení rentability	66
3.1.1 Zvýšení cen zboží.....	66
3.1.2 Redesign webu	67
3.1.3 Možnost platby kartou na e-shopu	68
3.2 Investice do nové skladu	70

3.2.1	Vyjednání nižších cen u dodavatelů.....	70
4	Závěr.....	72
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	73
	SEZNAM GRAFŮ	76
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	77
	SEZNAM TABULEK	78
	SEZNAM VZORCŮ.....	79
	SEZNAM PŘÍLOH.....	80

ÚVOD

Tato bakalářská práce se zaměřuje na finanční analýzu společnosti Mamed s.r.o. za období 2015 až 2019 pomocí rozvah a výkazu zisku a ztrát. Společnost působí na trhu s léčivy a doplňky stravy již pře 15 let.

Finanční analýza analyzuje finanční situaci v podniku a hledá silné a slabé stránky podniku. Tyto informace poté pomáhají majitelům a managementu v řízení společnosti a jejich rozhodování. Stejně tak tyto informace mohou zajímat banky a investory v případném poskytování kapitálu. Celková analýza společnosti dále zahrnuje analýzu vnějšího a vnitřního prostředí podniku, které zasahuje do jeho fungování.

Práce je rozdělena do teoretické, praktické a návrhové části. Teoretická část vymezuje a definuje pojmy, ukazatele, metody a postupy a udává doporučené hodnoty pro posouzení výsledků.

V praktické části se nejprve představí společnost. Dále podle předešlých vymezených metod zkoumá a hodnotí finanční situaci, porovnává s doporučenými hodnotami a s hodnotami konkurence.

Třetí část navrhuje možnosti, které mohou vyřešit zjištěné slabé stránky a nedostatky společnosti.

CÍL PRÁCE METODY A POSTUPY

Hlavním cílem bakalářské práce na téma je odhalit pomocí finanční analýzy problematické oblasti ve společnosti a následně navrhnout postupy s.r.o. za roky 2015–2019 a navrhnout postupy, které by tyto problematické oblasti mohly odstranit. Cíle bude dosaženo zkoumáním dat z účetních uzávěrek pomocí finanční analýzy. Neoddělitelným aspektem je znalost vnějšího a vnitřního firemního prostředí a událostí, které mají vliv na výkon podniku.

V první části je cílem sestavení takových metod a ukazatelů, které mi poslouží při analyzování společnosti. Zdrojem informací mi budou rozvahy, výkaz zisku a ztrát, přehled o cash-flow a výroční zprávy.

Nejprve si musím definovat prostředí, ve kterém firma funguje pomocí analýzy vnějšího prostředí Porterova modelu pěti konkurenčních sil, SLEPTE, analýza vnitřního prostředí modelem McKinseyho modelu 7S. Výsledky budou potřebné, ke zjištění nedostatků a problémů, které zamezují správné fungování společnosti.

Další část analytické zhodnocení společnosti podle absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů. Zjištěné výsledky srovnáme s obecně doporučenými hodnotami nebo s oborovým průměrem a ohodnotíme.

Konec analytické části je věnován ohodnocením výsledků finanční analýzy, zaměřovat se budeme především na nežádoucí účinky a problémy, které ovlivňují chod společnosti.

V poslední části budou navržena řešení, jak zamezit nežádoucím účinkům a problémům, pokud nějaké zjistím.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1.1 Analýza okolí podniku

Tato analýza slouží k získání přehledu o vnějším okolí společnosti a jeho vlivech na její činnost. Analýza okolního prostředí spadá pod strategické řízení podniku. Hlavními přínosy analýzy je zjištění svého postavení v okolí, schopnost reagovat na okolní změny a připravenost vůči aktivitám konkurence (Cimbálníková, 2012, s.35).

1.1.1 SLEPTE analýza

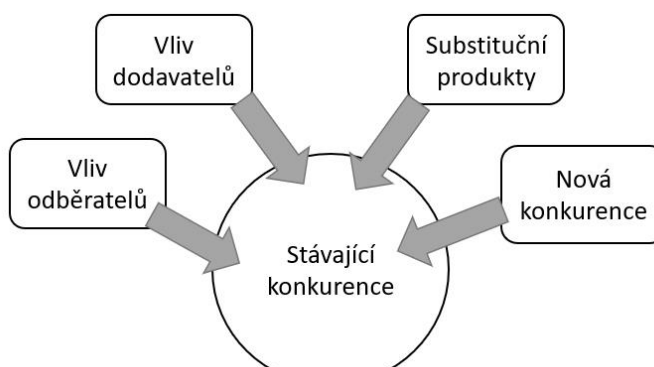
Analýza SLEPTE zkoumá faktory ovlivňující vývoj vnějšího makro prostředí společnosti, posuzuje jejich změny v čase a přiřazuje jim různou důležitost. Analýza existuje v několika variacích, ty se liší strukturou použitých faktorů. Konfigurace SLEPTE zkoumá následující faktory: (Veber, 2000, s. 537)

- **Politické faktory:** Politická orientace vlády, antimonopolní opatření, zdanění, přístup k zahraničnímu obchodu, sociální politika.
- **Ekonomické faktory:** Vývoj HDP, fáze hospodářského cyklu, úroveň inflace, výše úrokových sazeb, míra nezaměstnanosti, dostupnost a ceny výrobních faktorů.
- **Sociální faktory:** Životní úroveň obyvatelstva, vzdělanost obyvatelstva, demografický vývoj (pohlaví, věk, migrace, porodnost), přístup k práci a volnému času, fáze životního cyklu obyvatelstva.
- **Technické faktory:** Vládní podpora vědy a vývoje, trendy v inovacích produktů, procesů a technologií.
- **Legislativní faktory:** Legislativa regulující obchodní korporace, legislativa ochrany bezpečnosti práce.
- **Enviromentální faktory:** Odpadní management, emise, ochrana životního prostředí (Veber, 2000, s. 537-538).

1.1.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Cílem modelu je umožnit jasně pochopit síly, které v tomto prostředí působí, a indentifikovat, které z nich mají pro podnik z hlediska jeho budoucího vývoje největší význam a které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny. Pro podnik, který chce dosáhnout úsoěchu, je nezbytné rozpoznat tyto síly, vyrovnat se s nimi, reagovat na ně, a pokud je to jen trochu možné, změnit jejich působení ve svůj prospěch. (Sedláčková, Strategická analýza, 2006, s. 47)

- **Intenzita soupeření mezi existujícími konkurenty**, je ovlivňována množstvím velikostí a silou konkurentů, růstem trhu, bariérami obchodu a cenovou konkurencí.
- **Vyjednávací síla kupujících** ovlivňuje cenová citlivost, distribuční ceny, koncentrace odběratelů a požadavky na hodnotu produktu.
- **Vyjednávací síla dodavatelů**, posuzuje se na jejich velikosti, podílu na trhu, závislosti na odvětví, náklady na změnu dodavatele, počtu alternativních dodavatelů, diferenciaci produktů a příležitosti k integraci daného odvětví odběratele.
- **Hrozba substitučních výrobků a služeb** závisí na poměru výkonu, výrobků, služby a ceny či nákladech přechodu k substitutu.
- **Hrozba nově vstupujících do odvětví**, je ovlivněna vstupními náklady, státní regulací trhu, antimonopolní politikou, zavedeností značek na trhu či přístupem k distribučním kanálům a dodavatelům (Magretta, Grusová, 2012, s.43-55).

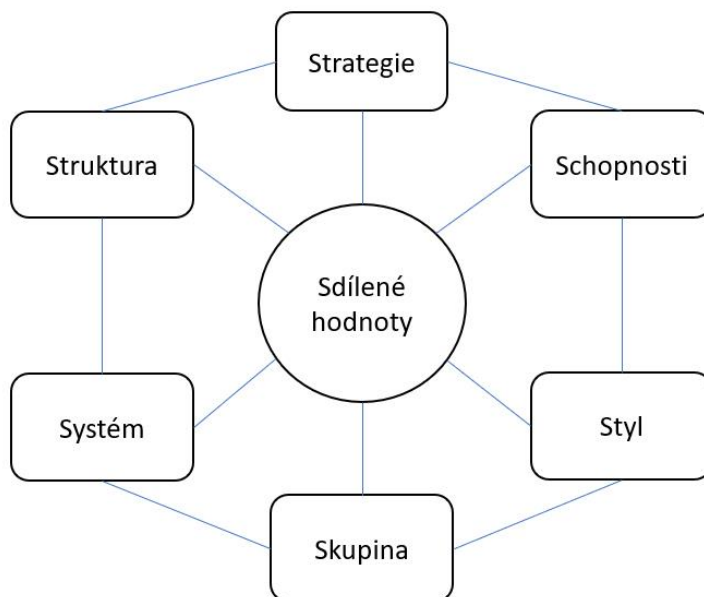


Obrázek 1:Porterův model pěti konkurenčních sil

Vlastní zpracování dle (Magretta, Grusová, 2012, s.43)

1.1.3 Model 7S

- **Strategie**, koherentní rozhodování a konání které vytváří relativní výhodu oproti konkurentům a vylepšuje vztahy se zákazníky. Alokování zdrojů je klíčová část tohoto procesu.
- **Struktura**, organizační struktura a operace blíží se vyjasnění úkolů, odpovědnost a role v korporátní hierarchii.
- **Systém**, postupy, procesy a proudění aktivit které umožňují organizaci každodenní provoz. Některé systémy jsou běžné pro všechny byznysy, zahrnující informační systémy, alokování zdrojů, kontrolní systém, kompenzační a propagační systém a jiné ingredience v operačním mixu.
- **Skupina**, lidé kteří tvoří organizaci, individuálně i kolektivně.
- **Schopnosti**, kapacity a schopnosti organizace a její schopnost dokončovat věci.
- **Styl**, chování vedení, a tedy obvykle i orgánu organizace
- **Sdílené hodnoty**, směs explicitních a implikovaných hodnot a cílů. Sdílené hodnoty, které se neomezují pouze na poslání nebo hodnoty, které jsou internalizovány v podnikání a řídí jeho chování (Daniell, 2004, s. 22).

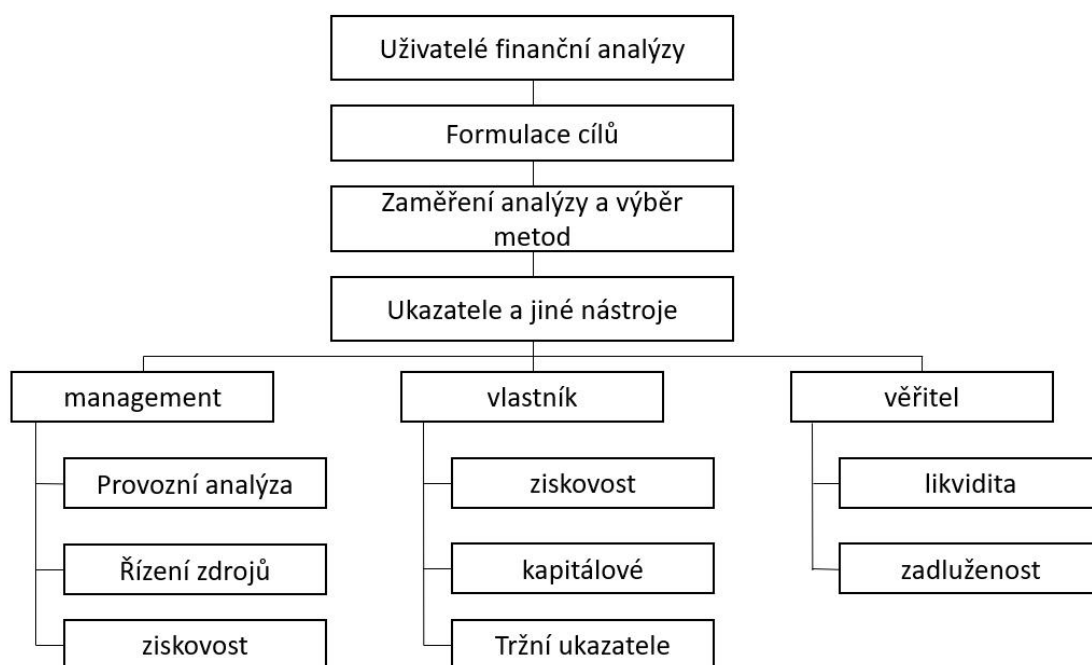


Obrázek 2: Model 7S

Vlastní zpracování dle (Munch, Abrahamsson, 2007, s.68)

1.2 Finanční analýza

Finanční analýzu si lze představit jako rozbor jakékoliv činnosti, v souvislosti s níž je možno uvažovat o čase a penězích. V rámci těchto analýz je finanční analýza důležitá pro management, akcionáře (respektive vlastníky), věřitele a další externí uživatele. Akcionáře zajímá především současná výnosnost akcií a její predikce. Banky v důsledku poskytování nezajištěných zdrojů, dodavatele bude zajímat nejen schopnost včas splatit fakturu za dodané zboží, ale také možnost trvalých obchodních kontaktů, odběratele bude zajímat kvalita a dochvilnost dodávek, zaměstnance bude zajímat zachování pracovních míst a mzdová ujednání atd. To, jakým způsobem se ubírá úvaha o provedení analýzy a co nejpodstatnějšího očekávají jednotlivé subjekty, je uvedeno ve schématu. (Růčková, 2007,s.11)



Obrázek 3: Uživatelé finanční analýzy

Zdroj: Vlastní zpracování dle: (Růčková 2007, s.11)

Cílem finanční analýzy společnosti bývá:

- Odhadnutí vlivu interního i externího prostředí společnosti
- Rozbor dosavadního vývoje společnosti
- Porovnání výsledků analýzy v prostoru

- Analýza vztahů mezi jednotlivými ukazateli
- Zdroj informací pro budoucí rozhodování společnosti
- Vysvětlení výsledků včetně návrhů ve finančním plánování a řízení společnosti (Sedláček, 2007, s.4)

Uživatelé finanční analýzy

Finanční analýza je důležitá pro všechny zainteresované strany společnosti jako zdroj informací o finanční situaci. Každá zainteresovaná strana preferuje jiné informace, proto se obsah finanční analýzy přizpůsobuje. Uživatele dělíme na externí a interní. Interní uživatelé jsou zaměstnanci, vlastníci. Externí uživatelé jsou:

- **Věřitelé**, jejich předmět zájmů je sledování likvidity a zadluženosti
- **Akcionáři**, ti se zajímají primárně o současnou výnosnost akcií a její predikce
- **Investoři**, prioritou je vývoj tržních ukazatelů a ziskovost
- **Státní instituce**, zajímá dodržováním zákonů a včasné odvádění daní
- **Obchodní partneři**, sledují likviditu a cash-flow. (Ručková 2007, s.11-12)

Informační zdroje finanční analýzy

Základní zdroj dat představují účetní výkazy podniku – rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha účetní závěrky, výroční zpráva. Čerpat informace lze dále ze zpráv samotného vrcholového vedení podniku, vedoucí pracovníků či auditorů, z firemních statistiky produkce, poptávky, odbytu či zaměstnanosti, z oficiálních ekonomických statistik, z burzovního zpravodajství, z komentářů odborného tisku či z nezávislých hodnocení a prognóz. (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2013, s.18)

1.2.1 Metody finanční analýzy

Fundamentální analýza

Zpracovává velké množství kvalitativních údajů a pokud využívá kvantitativní informaci, odvozuje zpravidla své závěry bez použití algoritmizovaných postupů. Východiskem

fundamentální analýzy podniku je obvykle identifikace prostředí, ve kterém se podnik nachází. Jde zejména o analýzu vlivu:

- Vnitřního i vnějšího ekonomického prostředí
- Právě probíhající fáze života podniku
- Charakteru podnikových cílů (Sedláček 2007, s.7)

Technická analýza

Technická analýza používá matematických, statistických a dalších algoritmizovaných metod ke kvantitativnímu zpracování ekonomických dat s následným (kvalitativním) ekonomickým posouzení výsledků. (Sedláček 2007, s.9)

1.2.2 Analýza soustavy ukazatelů

Smyslem využívání soustav ukazatelů ve firmě je diagnostika finančního zdraví hodnocené firmy a indikace příčin odchylek dosažených hodnot od hodnot předpokládaných (Marinič, s.101, 2009)

Soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů

Základní myšlenkou pyramidové soustavy je postupný, stále podrobnější rozklad ukazatele, který co nejlépe postihuje základní cíl podniku. Při rozkládání ukazatelů se používají dva základní postupy – aditivní (součet nebo rozdíl dvou ukazatelů) a multiplikativní (součin nebo podíl dvou ukazatelů). (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 129)

Účelové výběry ukazatelů

Bankrotní modely identifikují, zda v blízké budoucnosti firmě hrozí bankrot. Nejčastěji tyto modely vycházejí z předpokladu, že takováto firma má problémy s likviditou, s výší čistého pracovního kapitálu a s rentabilitou vloženého kapitálu. K bankrotním modelům patří např. indexy IN (indexy důvěryhodnosti). (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 131)

Bonitní modely jsou založeny na diagnostice finančního zdraví firmy za pomoci bodového hodnocení za jednotlivé hodnocené oblasti hospodaření. Je možné zařadit firmu dle dosažených bodů do určité kategorie. Do této skupiny patří souhrnné ukazatele jako např. Kralický Quiktest. (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 131)

Kralický quick test

Variantou rychlého testu je model rakouského ekonoma Kraliceka, který vychází ze čtyř ukazatelů, z kterých první dva hodnotí finanční stabilitu a další dva rentabilitu, Průměr všech čtyř ukazatelů představuje výsledné skóre (Marinič, 2009, s.101)

ukaz.	konstrukce ukazatele	interval hodnoty v bodech	počet bodů
a	Vlastní kapitál / Aktiva celkem	$\geq 0,3$	4
		0,21 - 0,3	3
		0,11 - 0,2	2
		0,0 - 0,+	1
		méně než 0,1	0
b	(Dluhy celkem - Krátkodobý finanční majetek) / Provozní cash flow	3 a méně	4
		3- 5	3
		3 - 12	2
		12 - 30	1
		30 a více	0
c	Zisk před úroky a zdaněním / aktiva celkem	větší než 0,15	4
		0,12 - 0,15	3
		0,08 - 0,12	2
		0,00 - 0,08	1
		pod 0,0	0
d	Provozní cash flow / tržby	0,1 a více	4
		0,08 - 0,1	3
		0,05 - 0,08	2
		0,00 - 0,05	1
		méně než 0	0

Tabulka 1: Kralický quick test

Zdroj: Vlastní zpracování dle: (Marinič, 2009, s. 102)

(Marinič, 2009, s.102)

Hodnocení finanční stability: $FS = \frac{a+b}{2}$

Hodnocení výnosové situace: $VS = \frac{c+d}{2}$

Hodnocení celkové situace: $FS = \frac{FS+VS}{2}$

Velmi dobrý podnik: 3 body a více

Špatný podnik 1 bod a méně (Marinič, 2009, s. 102)

Index IN05

Index, který byl zkonstruován s ohledem na české podmínky a akceptuje i hledisko vlastníka. Patří do skupiny bankrotních modelů (Sholleová, 2008, s. 176)

$$IN05 = 0,13 * A + 0,04 * B + 3,97 * C + 0,21 * D + 0,09 * E$$

Vzorec 1: Index IN05

Zdroj: Sholleová, 2008, s. 176

A = Aktiva / Cizí zdroje

B = EBIT / Náklady, pro nulové nákladové úroky B=9 (Kalouda, 2017, s.86)

C = EBIT / Aktiva

D = Výnosy / Aktiva

E = Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky.

Pokud je hodnota Indexu 05 vyšší než 1,6, znamená to, že podnik tvoří hodnotu a bankrot ji hrozí jen minimálně. Hodnoty v rozmezí od 0,9 do 1,6 znamenají, že se společnost vyskytuje v „šedé zóně“, že 70% bude vytvářet hodnotu a z 50% ji hrozí bankrot.

Hodnoty pod 0,9 jsou kritické a s velkou pravděpodobností podniku hrozí bankrot (Sholleová, 2008 s. 176)

1.2.3 Analýza absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatele se používají k analýze vývojových trendů, tedy ke srovnání změn ukazatelů v čase a procentuálnímu vyjádření podílů jednotlivých položek výkazů (Sedláček, 2007, s 13).

Absolutní ukazatele Horizontální analýza / vertikální analýza

Horizontální a vertikální analýza pracuje s účetními výkazy, ve kterých je na každém významném řádku uveden údaj za běžný rok, za minulý rok, a za co nejvíce dalších uplynulých účetních období. Vznikne otevřená kniha finanční paměti podniku, ve které se zobrazí pohyb peněžních a finančních prostředků v tokových (peněžních a kapitálové toky, výnosy a náklady) i stavových veličinách (rozvaha). Horizontální a vertikální analýza identifikuje klíčové okamžiky ve vývoji finanční situace na pozadí události v hospodářském prostředí a v životě podniku. (Grunwald, 2007, str. 146-147)

Horizontální analýza se zabývá porovnáním změn položek jednotlivých výkazů v časové posloupnosti. Vypočítává se absolutní výše změn a její procentní vyjádření k výchozímu roku. Výpočet je následující:

$$\text{absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}$$

Vzorec 2: Absolutní změna v horizontální analýze

Zdroj: Knapková, 2007, s. 71

$$\% \text{změna} = (\text{absolutní změna} \times 100) / \text{ukazatel}_{t-1}$$

Vzorec 3: Procentuální změna v horizontální analýze

Zdroj: Knapková, 2007, s. 71

Vertikální analýza (procentní rozbor) spočívá ve vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentního podílu k jediné zvolené základně položené jako 100%. Pro rozbor rozvahy je obvykle za základnu zvolena výše aktiv (pasiv) a pro rozbor výkazu zisku a ztráty velikost celkových výnosů nebo nákladů (Knapková, 2017, s.71)

1.2.4 Analýza rozdílových ukazatelů

Zabývá se analýzou tokových položek, tzn. položky výkazu zisku a ztráty a výkazu cash flow, dále sem řadíme i některé položky rozvahy, například oběžná aktiva. Záměrem je poměřit a vyjádřit vnitřní finanční sílu podniku. (Růčková, 2010, s. 44)

Nejvyužívanější rozdílové ukazatele:

- Čistý pracovní kapitál
- Čisté pohotové prostředky
- Čistý peněžně pohledávkové finanční fondy (Mrkvička, Kolář, 2006, s.60)

Čistý pracovní kapitál

K nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelům patří čistý pracovní kapitál neboli provozní kapitál, který je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji a má významný vliv na platební schopnost podniku. Má-li být podnik likvidní, musí mít potřebnou výši relativně volného kapitálu, tzn. přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými zdroji. Čistý pracovní kapitál představuje tu část majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem. (Knapková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 83)

A	Rozvaha	P	
SA	VK		Dlouhodobé zdroje
ČPK	CKdl		
OA	CKkr		Krátkodobé zdroje

Tabulka 2: Manažerské pojetí ČPK

Zdroj: Sedláček, 2007, s. 36

(Tabulka vlastní zpracování dle Sedláček 2007. s.36)

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje}$$

Vzorec 4: Čistý pracovní kapitál

Zdroj: Růčková, 2019, s. 60

Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky (ČPP) určují okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků. Jedná se o rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Zahrneme-li do peněžních prostředků pouze hotovost a zůstatek na běžném účtu, jde o nejvyšší stupeň likvidity. Mezi pohotové peněžní prostředky se zahrnují i krátkodobé cenné papíry a krátkodobé terminované vklady, protože jsou v podmínkách fungujícího kapitálového trhu rychle přeměnitelné na peníze. (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 84)

$$\text{ČPP} = \text{pohotové prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

Vzorec 5: Čisté pohotové prostředky

Zdroj: Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 84

Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond

Představuje střední cestu mezi oběma zmíněnými rozdílovými ukazateli likvidity. Při výpočtu se vylučují z OA zásoby nebo i nelikvidní pohledávky a od takto upravených aktiv se odečtou krátkodobé závazky. Při analýze změny peněžně pohledávkového fondu se vychází z rovnice (Sedláček 2013 s. 38-39)

$$\text{ČPM} = \text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{nelikvidní pohledávky} - \text{krátkodobé cizí zdroje}$$

Vzorec 6: Čistý peněžní majetek

Zdroj: Růčková Roubířková, 2021, s.108

1.2.5 Analýza poměrových ukazatelů

Finanční poměrové ukazatele charakterizují vzájemný vztah mezi dvěma nebo více absolutními ukazateli pomocí jejich podílu. Poměrové ukazatele jsou nejoblíbenější a také nejrozšířenější metodou finanční analýzy, neboť umožňují získat rychlý a nenákladný obraz o základních finančních charakteristikách podniku. Můžeme je chápat jako určité síto, jež zachytí oblasti vyžadující hlubší analýzu. (Sedláček, 2007, s- 55)

Důvodem, který vedl k širokému používání poměrových ukazatelů, je skutečnost že:

- Umožní provádět analýzu časového vývoje finanční situace dané firmy (tzv. trendovou analýzu),

- Jsou vhodným nástrojem prostorové analýzy, tj. porovnávání více podobných firem navzájem (komparativní analýza),
- Mohou být používány jako vstupní údaje matematických modelů umožňujících popsat závislost mezi jevy, klasifikovat stavy, hodnotit rizika i předvídat budoucí vývoj. (Sedláček, 2007, s. 55)

Základním nástrojem finanční analýzy jsou poměrové ukazatele. Podstatou poměrového ukazatele je, že dává do poměru různé položky rozvahy, výkazu zisku a ztráty, příp. cash-flow. V praxi se však osvědčilo využívání pouze několika základních ukazatelů do skupin podle jednotlivých oblastí hodnocení hospodaření a finančního zdraví podniku. Jsou to zejména ukazatele zadluženosti, likvidity, rentability, aktivity. Tyto ukazatele mají doporučené hodnoty, kterých by měli nabývat. (Knapková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s.87)

Poměrové ukazatele rentability

Rentabilita vloženého kapitálu, je měřítkem schopnosti dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu, tj. schopnosti podniku vytvářet nové zdroje. Je formou vyjádření míry zisku, která v tržní ekonomice slouží jako hlavní kritérium pro alokaci kapitálu. (Knapková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s.100)

Ukazatel rentability celkových vložených aktiv

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva}$$

Vzorec 7: Rentabilita celkových aktiv

Zdroj: Sedláček, 2007, s. 57

Výsledek porovnáme s největší konkurencí na českém trhu.

Ukazatel ROA poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financovány. Je užitečný při porovnávání podniků s rozdílnými daňovými podmínkami a s různým podílem dluhu ve finančních zdrojích. (Sedláček 2007, s. 57)

Při použití EBIT (zisk před zdaněním a odečtením úroků) je možné měřit výkonnost bez ohledu na zadlužení a daňové zatížení podniku. (Knapková, Pavelková, Šteker, 2013, s.99)

Ukazatel rentability vlastního kapitálu

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Vzorec 8: Rentabilita vlastního kapitálu

Zdroj: Sedláček, 2007, s. 57

Výsledek porovnáme s největší konkurencí na českém trhu.

Míra ziskovosti z vlastního kapitálu je ukazatelem, podle kterého se zjišťuje to, zda kapitál vlastníků přináší dostatečný výnos a zda se využívá s intenzitou odpovídající velikosti jejich investičního rizika. Sedláček 2007

Ukazatel rentability vloženého kapitálu

$$ROI = \frac{\text{zisk před zdaněním} + \text{nákladové úroky}}{\text{celkový kapitál}}$$

Vzorec 9: Rentabilita vloženého kapitálu

Zdroj: Sedláček, 2007, s.57

Výsledek porovnáme s největší konkurencí na českém trhu.

Ukazatel rentability vloženého kapitálu patří k nejdůležitějším ukazatelům, jimiž se hodnotí podnikatelská činnost firem. Ukazatel vyjadřuje, s jakou účinností působí celkový kapitál vložený do podniku, nezávisle na zdroji financování. (Sedláček 2007 s56)

Ukazatel rentability dlouhodobých zdrojů

$$ROCE = \frac{\text{čistý zisk} + \text{úroky}}{\text{dlouhodobé závazky} + \text{vlastní kapitál}}$$

Vzorec 10: Rentabilita dlouhodobých zdrojů

Zdroj: Sedláček, 2007, s.58

Výsledek porovnáme s největší konkurencí na českém trhu.

Slouží k prostorovému srovnání podniků, zejména k hodnocení monopolních veřejně prospěšných společností. (Sedláček 2007 s 58)

Za dlouhodobé závazky a vlastní kapitál (úplatný kapitál) je považován veškerý kapitál v podniku, který nese náklad, tzn. vlastní kapitál a dlouhodobé a krátkodobé cizí zdroje nesoucí úrok. (Knapková, Pavelková, Remeš, Šteker 2017, s.105)

Ukazatel rentability tržeb

$$ROS = \frac{zisk}{tržby}$$

Vzorec 11: Rentabilita tržeb

Zdroj: Knapková, Pavelková, Šteker, 2013, s.98

Výsledek porovnáme s největší konkurencí na českém trhu.

Zisk v čitateli zlomku může mít podobu zisku po zdanění, zisku před zdaněním nebo EBIT. Ukazatel vyjadřuje ziskovou marži, která je důležitým ukazatelem pro hodnocení úspěšnosti podnikání. Zisk je vztažen k tržbám jako nejdůležitější položce výnosů u nefinančních společností. Hodnotu ziskové marže je vhodné porovnat s podobnými podniky. (Knapková Pavelková Šteker 2013 s 98)

Poměrové ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky. Ukazatele likvidity poměřují to, čím je možno platit (čítatel), s tím, co je nutno zaplatit (jmenovatel). Podle toho, jakou míru jistoty požadujeme od tohoto měření, dosazujeme do čitatele majetkové složky s různou dobou likvidnosti, tj. přeměnitelnost na peníze. (Knapková, Pavelková, Šteker 2013 s93)

Rozlišujeme různé druhy likvidit charakterizované různou dobou splatnosti, různou mírou likvidnosti, mají také odlišné doporučené hodnoty, kterých by měly nabývat (Kalouda 2017 s. 75)

$$\text{Poměrový ukazatel likvidity} = \frac{\text{čím je možno platit}}{\text{co je nutno platit}}$$

Vzorec 12: Poměrový ukazatel likvidity

Zdroj: Kalouda, 2017, s. 75

Z pohledu času rozlišujeme 3 doby likvidity

- 1) Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)
- 2) Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)
- 3) Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně) (Kubíčková, Jindřichovská, 2015 s. 132)

Běžná likvidita (likvidita III. stupně)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 13: Běžná likvidita

Zdroj: Knápková, Pavelková, Šteker, 2017, s. 94

Doporučená hodnota 1,5-2,5.

(Knapková, Pavelková, Šteker, 2017, s 94

Ukazatel běžné likvidity udává kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé cizí zdroje podniku. (Knapková, Pavelková, Šteker 2017 s 91)

Ukazatel pohotové likvidity (likvidita II. Stupně)

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 14: Pohotová likvidita

Zdroj: Knapková, Pavelková, Šteker, 2013, s.94

Doporučená hodnota 1-1,5.

(Knapková, Pavelková, Šteker 2013, s 94)

Ukazatel by měl nabývat hodnot v rozmezí 1 – 1,5. Při poměru menších než 1 musí podnik spoléhat na případný prodej zásob. (Knapková, Pavelková, Šteker 2013, s 94)

Ukazatel hotovostní likvidity (likvidita I. stupně)

$$\text{Hotovnostní likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek} + \text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 15: Hotovostní likvidita

Zdroj: Knapková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s.95

Doporučená hodnota 0,2-0,5

(Knapková, Pavelková, Remeš, Šteker 2017, s.95)

Ukazatel by měl nabývat hodnot v rozmezí 0,2-0,5. Vysoké hodnoty ukazatele svědčí o neefektivním využití finančního prostředků. (Knapková, Pavelková, Remeš, Šteker 2017, s.95)

Poměrové ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti slouží jako indikátory výše rizika, jež podnik nese při daném poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Je zřejmé, že čím vyšší zadluženost podnik má, tím vyšší riziko na sebe bere. Posuzujeme-li jednotlivé druhy kapitálu z hlediska jejich riskantnosti pro uživatele, pak ovšem platí, že vlastní kapitál je nejméně riskantním kapitálem, nejbezpečnějším zdrojem financování, protože nevyžaduje splacení, za to vše však uživatel platí nejvyšší cenu. Analýza zadluženosti, majetkové a finanční struktury může srovnávat rozvahové položky – ukazuje, pomocí jakých zdrojů jsou financována podniková aktiva, nebo může srovnávat položky výkazu zisku a ztráty, kdy určí kolikrát jsou náklady na cizí kapitál financování pokryty vytvořeným ziskem; příp. využívá v ukazatelích cash-flow. (Knápková, Adriana, Pavelková, Šteker 2013, s. 85)

Celková zadluženost je základním ukazatelem zadluženosti. Doporučená hodnota se pohybuje mezi 30–60 %. U posuzování zadluženosti je však nutné respektovat příslušnost k odvětví a samozřejmě také schopnost splácet úroky z dluhů plynoucí. (Knápková, Adriana, Pavelková, Šteker 2013, s. 85-86)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Vzorec 16: Celková zadluženost

Zdroj: Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 85

Míra zadluženosti poměřuje cizí a vlastní kapitál. Tento ukazatel je např. zajímavý pro banku, která se rozhoduje, zda úvěr poskytnou, či ne. Ukazatel signalizuje, do jaké míry by mohly být ohroženy nároky věřitelů. (Knápková, Adriana, Pavelková, Šteker 2013, s. 86)

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Vzorec 17: Míra zadluženosti

Zdroj: Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 86

Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování poměřuje vlastní kapitál s celkovými aktivy, výsledek znázorňuje míru financování aktiv vlastním kapitálem. (Ručková, 2007, s. 58)

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Vzorec 18: Koeficient samofinancování

Zdroj: (Ručková, 2007, s. 58)

Ukazatel úrokového krytí

Ukazatel úrokového krytí udává, kolikrát je zisk vyšší než úroky. Úrokové krytí přitom ukazuje to, jak velký je bezpečnostní polštář pro věřitele. Doporučené hodnoty je trojnásobek a více. (Ručková, 2007, s. 58)

$$\text{Ukazatel úrokového krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

Vzorec 19: Ukazatel úrokového krytí

Zdroj: (Ručková, 2007, s. 58)

Doba splácení dluhů

Doba splácení dluhů vyjadřuje dobu, za kterou by byl podnik schopen vlastními silami z provozního cash flow splatit své dluhy. Optimální je klesající trend. (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 90)

$$Doba\ spláčení\ dluhů = \frac{cizí\ zdroje - rezervy}{provozní\ cash\ flow}$$

Vzorec 20: Doba spláčení dluhů

Zdroj: (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 90)

Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem

Poměr vlastního kapitálu a dlouhodobého majetku značí ukazatel krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem. Jestliže jsou vypočítané hodnoty vyšší než 1, znamená to, že společnost financuje oběžná aktiva vlastním kapitálem a tudíž dává přednost finanční stabilitě před výnosem. Dlouhodobý majetek by měl být financován aspoň z větší části vlastním kapitálem. (Knapková, Pavelková, 2013, s.88).

$$Krytí\ dlouhodobého\ majetku\ vlastním\ kapitálem = \frac{vlastní\ kapitál}{dlouhodobý\ majetek}$$

Vzorec 21: Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem

Zdroj: (Knapková, Pavelková, 2013, s. 88)

Poměrové ukazatele aktivity

Měří, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. Má-li jich více, než je účelné, vznikají mu zbytečné náklady a tím i nízký zisk. Má-li jich nedostatek, pak se musí vzdát mnoha potenciálně výhodných podnikatelských příležitostí a přichází o výnosy, které by mohl získat. Obvykle se uvádějí v podobě ukazatelů vyjadřujících vázanost kapitálu ve vybraných položkách aktiv a pasiv, obratovost aktiv (jako inverzní podoba vázanosti aktiv) nebo dobu obratu aktiv (vyjádřenou počtem dnů). (Sedláček, 2007, s.60)

Vázanost celkových aktiv

Určuje výkonnost, s níž podnik využívá aktiv s cílem dosáhnout tržeb. Měří celkovou produkční efektivnost podniku. Čím je ukazatel nižší, tím lépe. Znamená to, že podnik

expanduje, aniž musí zvyšovat finanční zdroje. Při hodnocení je nutno posuzovat vlivy používaného způsobu oceňování aktiv a metod odpisování. (Sedláček 2007 s. 61)

$$\text{Vázanost celkových aktiv} = \frac{\text{aktiva}}{\text{roční tržby}}$$

Vzorec 22: Vázanost celkových aktiv

Zdroj: (Sedláček, 2007, s. 61)

Obrat celkových aktiv

Počet obrátek za daný časový interval (za rok). Pokud je intenzita využívání aktiv podniku nižší než počet obrátek celkových aktiv zjištěný jako oborový průměr, měly by být zvýšeny tržby nebo odprodána některá aktiva. (Sedláček 2007), s. 61)

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{roční tržby}}{\text{aktiva}}$$

Vzorec 23: Obrat celkových aktiv

Zdroj: (Sedláček, 2007, s. 61)

Obrat dlouhodobého majetku

Ukazatel je podobný jako ukazatel obratu celkových aktiv, zaměřuje se však na posouzení využití dlouhodobého majetku. Ukazatel obratu dlouhodobého majetku je ovlivněn mírou odepsanosti majetku, výsledek ukazatele je proto vyšší při stejné výši tržeb v důsledku větším odepsáním majetku. (Knapková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 108)

$$\text{obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{tržby}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

Vzorec 24: Obrat dlouhodobého majetku

Zdroj: (Knapková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 108)

Obrat zásob

Ukazatel intenzity využití zásob udává, kolikrát je v průběhu roku každá položka zásob podniku prodána a znovu uskladněna. Pokud je ukazatel vyšší od oborových průměrů, značí to, že podnik má nelikvidní zásoby. Přebytké zásoby jsou neproduktivní a jsou v nich vázány finanční prostředky, které musí být doplňovány cizími zdroji a představují investici s nízkým nebo nulovým výnosem. Naopak vysoký obrat zásob je kladným jevem. (Sedláček, 2007, s.62)

$$\text{obrat zásob} = \frac{\text{roční tržby}}{\text{zásoby}}$$

Vzorec 25: Obrat zásob

Zdroj: (Sedláček, 2007, s. 62)

Doba obratu zásob

Ukazatel udává, jak dlouho trvá jeden obrat neboli doba nutná k tomu, aby peněžní fondy přešly přes výrobky a zboží znovu do peněžní formy. Pro posouzení ukazatele je rozhodující jeho vývoj v časové řadě a porovnání s odvětvím. (Knapková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 108)

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\text{tržby}} \times 360$$

Vzorec 26: Doba obratu zásob

Zdroj: (Knapková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 108)

Doba obratu závazků

Ukazatel průměrné doby odkladu plateb, doba provozních úvěrů. V souvislosti s dobou inkasa tržeb je možné zjistit, jaké je platební morálka firmy vůči jejím dodavatelům. (Sedláček, 2007, s.71)

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky vůči dodavatelům}}{\text{denní tržby na fakturu}}$$

Vzorec 27: Doba obratu závazků

Zdroj: (Sedláček, 2007, s. 71)

Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek je doba existence kapitálu ve formě pohledávek, počítá se jako podíl průměrného stavu pohledávek a průměrných denních tržeb. (Knapková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 108)

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{\text{průměrný stav pohledávek}}{\text{tržby}} \times 360$$

Vzorec 28: Doba obratu pohledávek

Zdroj: (Knapková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 108)

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

2.1 Představení společnosti

Obchodní společnost Mamed s.r.o. byla založena v roce 2005 za účelem prodeje a distribucí léků a léčivých přípravků v kamenných prodejnách a prostřednictvím přes e-shop. Řadí se mezi malé podniky do 50 zaměstnanců.

Stručná charakteristika

Tabulka 3: Modifikovaný výpis z obchodního rejstříku

Zdroj: Upraveno dle: (or.justice.cz. 2021)

Datum a vznik zápisu	22. listopadu 2005
Spisová značka	C 50109/KSBR Krajský soud v Brně
Obchodní firma	Mamed s.r.o.
Sídlo	Ulehlá 1007, 685 01 Bučovice
Identifikační číslo	27664180
Právní forma	Společnost s.r.o.
Předmět podnikání	obchod se zvířaty určenými pro zájmové chovy výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin
Statutární orgán	jednatelé Mgr. Pavla Marková Bučovice Den vzniku funkce: 22. listopad 2005 MVDr. Josef Marek Bučovice Den vzniku funkce: 22 listopad 2005
způsob jednání	společnost zastupuje každý jednatel samostatně.
Společníci	společníci Mgr. Pavla Marková Bučovice Podíl: Vklad 100 000,-Kč

	Splaceno 100% Obchodní podíl: 50.00% Druh podílu: základní MVDr. Josef Marek Bučovice Podíl: Vklad 100 000,-Kč Splaceno 100% Obchodní podíl: 50.00% Druh podílu: základní
Základní kapitál	200 000,-Kč Splaceno 100%

2.2 Analýza okolí podniku

V analýze okolí podniku se zaměříme na externí analýzu metodou SLEPTE a Porterovým modelem pěti konkurenčních sil a na vnitřní analýzu pomocí McKinseyho model 7S. Vnitřní analýza popisuje fungování vně společnosti.

2.2.1 Analýza SLEPTE

Sociální faktory

Demografické rozdělení lidí můžeme dělat podle věku, vzdělání, životní úrovně. Trend v České republice je rostoucí, prodlužuje se věk průměrného dožití, vzdělanost obyvatel i životní úroveň. Klesající trend je pouze v zájmu studentů o technické obory jako je například strojní inženýrství nebo elektrotechnika. S tímto problémem se pak dále setkávají firmy zaměřené na tato odvětví a musejí tak řešit nedostatek pracovníků. (Český statistický úřad, 2021)

Vzdělanost v České republice roste, a to i přesto, že počet studentů za posledních 13 let na středních a vysokých školách klesal z důvodu, malé porodnosti v předchozích letech. Naopak v základních školách počet žáků za posledních 13 let vzrostl. Zdroj: (Český statistický úřad, 2021)

Kvalita života v České republice je na 25. místě ze 163 zemí. Česko za poslední rok přístup ke vzdělání a informacím. Hrubý domácí produkt na obyvatele se zvýšil, což činí

trojnásobně větší růst než za minulé období. Dlouhodobé nejhorší skóre má v přijímání a diskriminací menšin. Zdroj: (investicniweb.cz, 2021)

Legislativa faktory

Všechny obchodní korporace se musí řídit zákonem o obchodních korporacích dle zákona č.90/2012, pracovním a občanským zákonem. Obchodní korporace se dále musí řídit dle zákona 563/1991 Sb. o účetnictví, účetní předpisy a vyhlášky provádějící zákon o účetnictví. (Zákony pro lidi)

Ekonomické faktory

Hrubý domácí produkt činil v roce 2015 4 625 378 mil. Kč. V roce 2016 4 796 873 mil. Kč, 2017 5 110 743, rok 2018 5 409 665 mil. Kč, 2019 5 748 805, 2020 5 650 500mil. Kč, První čtyři roky hrubý domácí produkt rostl průměrně o 280 856 mil. Kč. Poslední rok hrubý domácí produkt klesl o 98 305 mil. Kč. Je to z důvodu koronaviru a vládních opatření, které například zakázaly na určitou dobu provozní činnost obchodů, restaurací atd. Z těchto důvodů a nejistoty lidé více šetřili. Dále pak uzavření hranic kvůli epidemii a všeobecně znemožnění cestování vedlo v Česku k odlivu turistů ze zahraničí.

(Český statistický úřad)

Dalším ekonomickým faktorem je inflace. V roce 2015 byla průměrná inflace 0,3 %, v roce 2016 se zvýšila o 0,4 % na hodnotu 0,7 %. V roce 2017 se zvýšila o 1,8 % na 2,5 %. V roce 2018 se snížila na 2,1 %, v roce 2019 se zvýšila na 2,8 % a v roce 2020 se průměrná inflace vyšplhala až na 3,2 %. (Český statistický úřad, 2020)

Politické faktory

V České republice vládne premiér Andrej Babiš s hnutím ANO, které vyhrálo volby do poslanecké sněmovny v roce 2017. (Česká televize, 2017)

Hlavním programem tohoto hnutí je, aby česká republika měla vyrovnaný státní rozpočet, zvyšování konkurence schopnosti, zaměstnanosti a životní úrovně v České republice. (ANO bude lít, 2021)

Schodek státního rozpočtu činil za rok 2020 367.4 mld. Kč. Vláda dále řeší Koronavirovou krizi, která zasáhla Evropu na začátku roku 2020. Stabilizovat

ekonomické prostředí České republiky se snažila například jednorázovým příspěvkem pro důchodce ve výši 5000,-Kč nebo příspěvkem pro OSVČ, kteří nemohou vykonávat svoji činnost z důvodů koronavirových opatření 500,-Kč na den. (Ministerstvo finanční české republiky, 2021)

Technologické faktory

Současné vize do budoucna v oblasti technologií je průmysl 4.0, robotizace, automatizace. Velké společnosti přecházejí na robotizaci napříč širokým spektrem oborů, což jim dává konkurenční výhodu a v průběhu let jim tyto kroky ušetří nemalé provozní náklady. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2021)

Ekologické faktory

Ekologie je v poslední době na vzestupu jak v domácnostech, tak i ve firmách. Nejrozšířenější dobrovolná norma je ISO 14001, její vlastníci zkoumají jejich enviromentální dopad a mají dlouhodobé plány na ochranu životního prostředí. Dále v česku platí zákon č. 185/2001 Sb. o odpadech a o změně některých dalších zákonů a vyhláška č. 450/2005 Sb. o náležitostech nakládání se závadnými látkami a náležitostech havarijního plánu. (Zákony pro lidi, Manegement Mania 2016)

2.2.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Intenzita soupeření mezi existujícími konkurenty

Společnost Mamed s.r.o. se potýká s velkým množstvím konkurentů. V oblasti kamenných lékáren je tento problém lokální. V e-shopech je pak soupeření napříč celou republikou. Například v Bučovicích, kde se nachází jedna z kamenných prodejen společnosti Mamed s.r.o. se nachází další pobočka lékárenské sítě Dr. Max Pharma s.r.o. a EUPHRASIA s.r.o. Z hlediska konkurentů v online prostředí jsou největší hráči Benu s.r.o, Dr. Max Pharma s.r.o. a Magistra a.s. (Marek, 2021)

Vyjednávací síla kupujících

Kupující jsou především koncový zákazníci. Jejich vyjednávací síla je mizivá. Další přeprodejci léčiv a doplňků stravy mají stejné postavení jako koncový zákazníci. (Marek, 2021)

Vyjednávací síla dodavatelů

Společnost Mamed s.r.o. nakupuje zboží buď to přímo od dodavatelů nebo z velkoskladů. Odebírají velké množství zboží za velkoobchodní cenu. Změna dodavatele je obtížná ale není nereálná. Každopádně společnost má dlouholeté vztahy se svými dodavateli a pokud by bylo potřeba, lze vyjednat příznivější podmínky. (Marek, 2021)

Hrozba substitučních výrobků a služeb

E-shopů a prodejců na internetu s volně prodejnými léky, výživovými doplňky je mnoho. Společnost se nachází ve vysoce konkurenčním prostředí. Její výhoda je taková, že začala s e-shopy od roku 2005 a stihli si vybudovat dobré postavení. V dnešní době je nesmírně obtížné rozjet jakýkoli nový prosperující e-shop. (Marek, 2021)

Hrozba nově vstupujících na trh

Hrozba nově vstupujících konkurentů na trh je obtížná, je potřeba dostatek finančního kapitálu na to, aby si společnost vyjednala podobné podmínky od dodavatelů jako mají stávající společnosti. Reklamu a marketing, aby se nová společnost dostala do povědomí zákazníků. (Marek, 2021)

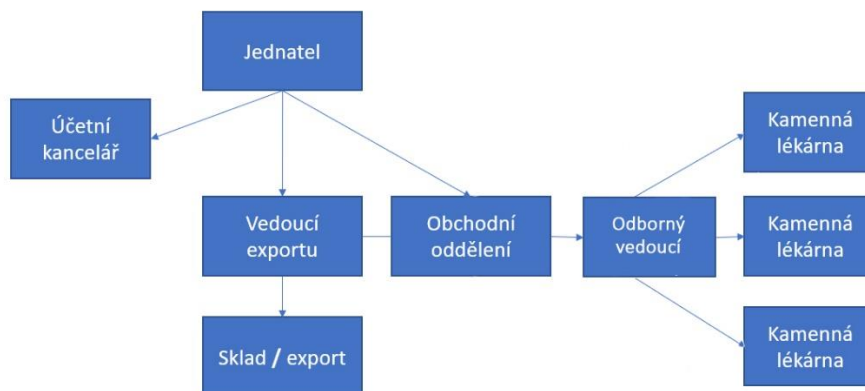
2.2.3 Model 7S

Strategie

V tuto chvíli chce společnost rozšiřovat svoje zázemí v podobě nových vzniklých skladovacích prostor a zefektivnit procesy v oblasti logistiky. Firma se řadí do malých a středních podniků s pozvolným růstem. Nemá ambice stát se číslo jedna na českém trhu, chce především zajistit udržitelnost a pozvolný růst. (Marek 2021)

Struktura

Společnost Mamed s.r.o. má dva jednatele, kteří se starají o společnost rovným dílem. Jeden jednatel má na starosti e-shopy, distribuci zboží, zásobování. Druhý jednatel se stará o kamenné prodejny a zásoby v nich. Struktura vypadá následovně. (Marek 2021)



Obrázek 4: Organizační struktura společnosti

Zdroj: Vlastní zpracování dle (Mamed s.r.o., 2021)

Systémové řízení

Společnost jednou za rok školí zaměstnance o bezpečnosti práce Pracovní oděvy a obuv jim neposkytuje. Pomocí vnitřní dokumentace jsou sledovány příchody a odchody zaměstnanců. Kamerový systém kontroluje výkonnost zaměstnanců, a to jestli nedochází například ke krádežím. Pracovníci dále pak kontrolují stav zboží ve skladu a pokud nějaké dojde, nahlásí to jednatele a ten dané zboží objedná. Jednou za rok se provádí kompletní inventura a zásob. (Marek 2021)

Styl manažerské práce

Styl manažerské práce je benevolentní autoritativní styl. Jednatel směřuje příkazy zaměstnancům z shora dolů. Zpětná vazba je zde velmi malá. Zaměstnanci jsou motivováni odměnami za dobrý výkon. (Marek 2021)

Spolupracovníci

Mezi spolupracovníky panuje přátelská atmosféra. Kolektiv je zde provázaný především mladými lidmi a lidmi ve středním věku. (Marek 2021)

Schopnosti

Společnost Mamed s.r.o. pečlivě vybírá zboží, které bude prodávat a distribuovat koncovým zákazníkům. Provádí analýzu zákazníka a analýzy rizik spojených s produkty.

Dokumentace ve firmě probíhá vnitřním systémem, kdy každý zaměstnanec odpovídá za správnost zboží, které si zákazník objednal. (Marek 2021)

Sdílené hodnoty

Společnost má vizi udržitelnosti růstu a stabilitu podniku. Svoje portfolio nabízeného zboží adaptuje na měnící se poptávku zákazníků. Důležitá je také schopnost předvídat. Například v roce 2020 nakoupila s předstihem dostatečné zásoby roušek, desinfekčních gelů a dalších ochranných pomůcek. (Marek 2021)

2.3 Finanční Analýza

Kapitola finanční analýza zkoumá finanční analýzu společnosti Mamed s.r.o. v účetním období mezi roky 2015 až 2019. Podklady pro analýzu jsou rozvahy v plném rozsahu a výkazy zisku a ztrát.

2.3.1 Soustavy ukazatelů

Pro analýzu soustav ukazatelů je zvolen bankrotní model IN05 a bonitní model Kralickův Quicktest. Soustavy ukazatelů hodnotí rychle a přehledně finanční situaci firmy.

Kralickův Quicktest

Tabulka 4: Kralickův Quicktest

Zdroj: Vlastní zpracování

Kralickův Quicktest							
ukazatel	koeficient samofinancování	dobu splacení dluhů	CF v % tržeb	ROA	Finanční situace	Výnosová situace	Celková situace
2015	4	1	0	2	2,50	1	2,25
2016	4	1	0	2	2,50	1	2,25
2017	4	1	0	2	2,50	1	2,25
2018	4	2	0	2	3,00	0,5	2,5
2019	4	0	0	0	2,00	0	1

Výsledné hodnoty nad 3 a více jsou pro podnik dobré, od 1-2 se podnik pohybuje v šedé zóně a pod hodnotou 1 podniku hrozí krach. Finanční situace se pohybovala v šedé zóně, kromě roku 2018, kde se dostala na hodnotu 3. Výnosovou situaci společnost zvládala špatně a vykazovala hodnotu pod 3 za všechny roky. Nejhorší na tom byl rok 2019, kde

výnosová situace byla hodnocena 0 a firmě z hlediska výnosnosti hrozil krach. Celková situace se pohybovala v šedé zóně. Nejhuře z celkové situace na tom byla společnost v roce 2019 s hodnotou 1.

Index IN05

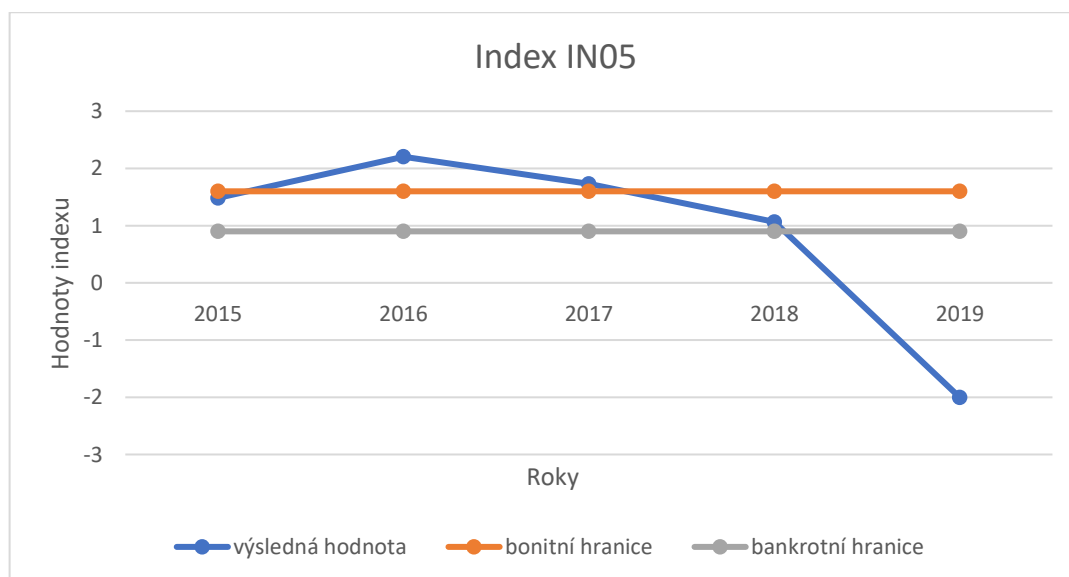
Bankrotní model IN05 vychází z dat tisíců firem z České republiky.

Tabulka 5: Index IN05

Zdroj: Vlastní zpracování

IN05		
rok	výsledek	hodnocení
2015	1,48	šedá zóna
2016	2,2	podnik tvoří hodnotu
2017	1,73	podnik tvoří hodnotu
2018	1,07	šedá zóna
2019	-2	bankrotní hranice

Výsledné hodnoty za sledované období se pohybovaly přes všechny hranice indexu. Nejprve v roce 2015 se podnik nacházel mírně pod bonitní hranicí s výslednou hodnotou 1,48. Poté se dva roky držel nad bonitní hranicí s hodnotami 2,2 a 1,73. Poté se jeho výsledky zhoršily a v roce 2018 klesl opět do šedé zóny s hodnotou 1,07. V roce 2019 se dostal pod bankrotní hranici s hodnotou -2.



Graf 1: Index IN05

Zdroj: Vlastní zpracování

2.3.2 Analýza soustavy ukazatelů

Horizontální analýza

Výsledky interpretují změny v majetkové a kapitálové struktuře.

Horizontální analýza rozvahy

Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv

Zdroj: Vlastní zpracování

Horizontální analýza aktiv	2016-2015		2017-2016		2018-2017		2019-2018	
Položka rozvahy tis. Kč	absolutní změna	% změna	absolutní změna	% změna	absolutní změna	% změna	absolutní změna	% změna
Aktiva Celkem	1 330	6,51	653	3,00	335	1,50	-4 047	-17,79
Dlouhodobý majetek	32	0,29	-557	-5,03	229	2,18	-7 327	-68,15
Oběžná aktiva	1 298	13,84	1 210	11,33	106	0,89	3 040	25,35
Zásoby	1 260	24,13	1 119	17,27	598	7,87	-3 842	-46,87
Krátkodobé pohledávky	148	6,14	256	10	189	6,71	6 847	227,85
Krátkodobý finanční majetek	-110	-6,31	-165	-10,10	-681	-46,36	35	4,44
Časové rozlišení	0	0	0	0	0	0	240	

Celková aktiva se v prvních čtyřech letech zvyšovala až na poslední rok. V roce 2016 se celková aktiva zvýšila o 1 330 tis. Kč. V roce 2017 to bylo o méně než polovinu a to o 653 tis. Kč. V roce 2018 trend pokračoval a celková aktiva se zvýšila o 335 tis. Kč. V roce 2019 se celková aktiva razantně snížila o 4 047 tis. Kč. Důvodem byl úbytek dlouhodobého majetku v rámci odpisů a prodeje.

Dlouhodobý majetek byl v letech 2015 až 2019 proměnlivý. V roce 2016 se zvýšil o 32 tis. Kč. V roce 2017 se snížil o 557 tis. Kč. V roce 2018 se zvýšil o 229 tis. Kč, zde je největší procentní nárůst ve zkoumaném období a to o 2,18 %. V roce 2019 se snížil o 7 327 tis. Kč z důvodů již zmíněných odpisů a prodeje, zde byl největší pokles dlouhodobého majetku o 68,15 %.

Oběžná aktiva se po celém zkoumání zvyšovala. V roce 2016 o 1 298 tis. Kč. V roce 2017 o 1 210, V roce 2018 o 106. V roce 2019 o 3040 což bylo hlavně způsobeno zvýšením krátkodobých pohledávek o 6 847 tis. Kč.

Zásoby se vyvíjely podobně jako dlouhodobý majetek. V prvních třech letech se zásoby zvyšovaly, avšak v posledním roce zásoby prudce klesly. V roce 2016 se zvýšily o 1 260 tis. Kč. V roce 2017 o 1 119 tis. Kč. V roce 2018 se zvýšily o 598 tis. Kč. V roce 2019 se snížily o 3 842 tis. Kč což bylo nejvíc za zkoumané období a to o 46,87 %

Krátkodobé pohledávky rostly v celém zkoumaném období, nejvíce v roce 2019. V roce 2016 se zvýšily o 48 tis. Kč. V roce 2017 o 256 tis. Kč. V roce 2018 bylo zvýšení o 189 tis. Kč. a v posledním roce 2019 se krátkodobé pohledávky zvýšily o 6 847 tis. Kč

Krátkodobý finanční majetek měl klesající trend a byl na úbytku, pouze v roce 2019 došlo k 4,44% nárůstu. V roce 2016 klesnul o 110 tis. Kč. V roce 2017 se snížila hodnota o 165 tis. Kč. V roce 2018 poklesl o 681 tis. Kč. V roce 2019 se zvýšil o 35 tis. Kč.

Tabulka 7: Horizontální analýza pasiv

Zdroj: Vlastní zpracování

Horizontální analýza pasiv	2015-2016		2016-2017		2017-2018		2018-2019	
Položka rozvahy	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Pasiva celkem	1 330	6,51	653	3,00	335	1,50	-4 047	-17,79
Vlastní kapitál	1 589	19,72	1 439	14,92	1 335	12,04	-6 161	-49,61
Výsledek hospodaření z minulých let	1 586	25,56	1 589	20,40	1 439	15,34	1 335	12,34
výsledek hospodaření běžného účetního období	3	0,19	-150	-9,44	-104	-7,23	-7496	-561,50
cizí zdroje	-259	-2,13	-806	-6,76	-1 000	-8,99	2 314	22,86
rezervy	-700	-100	0	0	0		0	0
závazky	-528	3,84	-806	-6,76	-1 000	-8,99	2 314	22,86
dlouhodobé závazky	-528	-29,6	-588	46,74	-588	87,76	6 018	7 339,02
krátkodobé závazky	969	9,99	-218	-2,04	-412	-3,94	-3 704	-36,89
časové rozlišení pasiv	0	0	20	11,11	0	0	-200	-10%

U pasiv jsou změny totožné s aktivy, protože zde platí bilanční rovnost. V roce 2016 byl nárůst celkových pasiv o 6,51 %. V roce 2017 o 3 % v roce 2018 1,5 % v roce 2019 poklesly o 17,79 %

Výsledek hospodaření z minulých let měl za sledující dobu pozvolna slábnoucí rostoucí trend. V roce 2016 tržby vzrostly o 25,56 %, což je největší nárůst tržeb za sledovanou dobu. V roce 2017 tržby vzrostly o 20,4 %, v roce 2018 o 15,34 % a v roce 2019 o 12,34 %.

Výsledek hospodaření z běžného období byl kladný pouze v roce 2016 kdy se zvýšil o 0,19 %, v ostatních letech byl záporný. V roce 2017 poklesl o 9,44 %, v roce 2018 o 7,23 % a v posledním roce o 561,5 %. Takto vysoké číslo souvisí s odpisy a úbytkem dlouhodobého majetku, který se v tomto roce stal.

Cizí zdroje klesaly od roku 2016 do 2018. V roce 2016 klesly cizí zdroje o 2,13 %, v roce 2017 o 6,67 % v roce 2018 o 8,99. V roce 2019 se zvýšily o 22,86 % a to z důvodu zvýšení dlouhodobých závazků k úvěrovým institucím o velikosti 6 100 tis. Kč.

V roce 2016 byl úbytek rezerv ve výši 700 tis. Kč. Společnost Mamed s.r.o. vyčerpala všechny své rezervy, které v průběhu dalších let již nedoplnila žádnými prostředky.

Závazky měly v průběhu námi sledovaného období trend proměnlivý. V roce 2016 se závazky zvedly o 3,84 %, v roce 2017 klesly o 6,76 %, v roce 2017 došlo k největšímu poklesu závazků a to o 8,99 %. V roce 2019 došlo k největšímu příbytku závazku za sledované období a to o 22,86 %.

Krátkodobé závazky vzrostly pouze v prvním roce 2016 o 9,99 %, další roky byl trend klesající. V roce 2017 krátkodobé závazky klesly o 2,04 %, v roce 2018 klesly o 3,94 % a v roce 2019, kdy pokles závazků v období byl největší a to o 36,89 % Průměrně tvořily krátkodobé závazky z obchodních vztahů 88,35 % za sledované období.

Dlouhodobé závazky měly v průběhu období trend klesající až na rok 2019, kde byl prudký nárůst, který byl způsoben dlouhodobým úvěrem. V roce 2016 dlouhodobé závazky klesly o 29,6 %, v roce 2017 o 46,74 %, v roce 2018 o 87,76 %. V roce 2019 byl nárůst o 7 339,02 %. Toto číslo je tak velké proto, protože v roce 2018 měla společnost Mamed. S.r.o. dlouhodobé závazky ve výši 82 tis. Kč a v roce 2019 si vzala úvěr 6 100 tis. Kč.

Horizontální analýza VZZ

Tabulka 8: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát v absolutním vyjádření

Zdroj: Vlastní zpracování

Horizontální analýza VZZ	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
	Kč	Kč	Kč	Kč
Tržby z prodeje výrobků a služeb	853	-304	55	148
Tržby za prodej zboží	1 231	18 554	28 355	-172
Výkonová spotřeba	2 451	15 653	24 581	5 606
Náklady vynaložené na prodané zboží	2 198	14 535	23 694	4 117
Spotřeba materiálu a energie	230	40	274	131
Služby	23	1 078	613	1 358
Osobní náklady	422	2 059	4 037	-766
Mzdové náklady	321	1 509	2 995	-430
Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	101	550	1 042	-336
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	96	532	961	-216
Ostatní náklady	-5	28	81	-120
Úpravy hodnot v provozní oblasti	-20	-11	-41	-53
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	-20	-11	-41	-53
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	-20	-11	-41	-53
Ostatní provozní výnosy	-106	1 581	177	3 940
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	0	0	0	2 157
Jiné provozní výnosy	-106	1 581	177	1 783
Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29) odpisy	-834	824	23	6 776
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0	0	6 860
Daně a poplatky	10	5	2	-19
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	-900	700	0	0

Jiné provozní náklady	56	119	21	-65
Provozní výsledek hospodaření	-41	1 306	-13	-7 647
Výnosové úroky a podobné výnosy	-1	0	0	113
Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	-1	0	0	113
Nákladové úroky a podobné náklady	-47	18	112	31
Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	-47	18	112	31
Ostatní finanční výnosy	7	-1 475	5	-13
Ostatní finanční náklady	5	-20	31	-67
Finanční výsledek hospodaření	48	-1 473	-138	136
Výsledek hospodaření před zdaněním	7	-167	-151	-7 511
Daň z příjmů za běžnou činnost	4	-17	-47	-15
Daň z příjmů splatná	4	-17	-47	-15
Výsledek hospodaření po zdanění	3	-150	-104	-7 496
Výsledek hospodaření za účetní období	3	-150	-104	-7 496
Čistý obrát za účetní období	1 984	18 356	28 592	4 016

Tabulka 9: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát v relativním vyjádření

Zdroj: Vlastní zpracování

Horizontální analýza VZZ	2016-2015	2017-2016	2018-2017	2019-2018
	%	%	%	%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	32,99	-8,84	1,75	4,64
Tržby za prodej zboží	1,74	25,83	31,37	-0,14
Výkonová spotřeba	3,83	23,54	29,92	5,25
Náklady vynaložené na prodané zboží	3,71	23,65	31,18	4,13
Spotřeba materiálu a energie	20,68	2,98	19,83	7,91
Služby	0,62	29,08	12,81	25,16
Osobní náklady	5,60	25,87	40,29	-5,45
Mzdové náklady	5,83	25,91	40,84	-4,16

Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	4,96	25,75	38,79	-9,01
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	5,31	27,96	39,47	-6,36
Ostatní náklady	-2,19	12,56	32,27	-36,14
Úpravy hodnot v provozní oblasti	-3,40	-1,94	-7,36	-10,27
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	-3,40	-1,94	-7,36	-10,27
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	-3,40	-1,94	-7,36	-10,27
Ostatní provozní výnosy	-44,73	1206,87	10,34	208,58
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	0,00	0,00	0,00	0,00
Jiné provozní výnosy	-44,73	1206,87	10,34	94,39
Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29) odpisy	-136,05	-372,85	3,81	1082,43
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku				
Daně a poplatky	50,00	16,67	5,71	-51,35
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	-450,00	-100,00		
Jiné provozní náklady	14,25	26,50	3,70	-11,04
Provozní výsledek hospodaření	-6,50	221,36	-0,69	-406,11
Výnosové úroky a podobné výnosy	-100,00			
Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	-100,00			
Nákladové úroky a podobné náklady	-47,47	34,62	160,00	17,03
Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	-47,47	34,62	160,00	17,03
Ostatní finanční výnosy	0,47	-99,39	55,56	-92,86
Ostatní finanční náklady	9,80	-35,71	86,11	-100,00
Finanční výsledek hospodaření	3,61	-107,05	142,27	-57,87
Výsledek hospodaření před zdaněním	0,36	-8,49	-8,39	-455,76
Daň z příjmů za běžnou činnost	1,07	-4,51	-13,06	-4,79

Daň z příjmů splatná	1,07	-4,51	-13,06	-4,79
Výsledek hospodaření po zdanění	0,19	-9,44	-7,23	-561,50
Výsledek hospodaření za účetní období	0,19	-9,44	-7,23	-561,50
Čistý obrát za účetní období	2,65	23,87	30,02	3,24

K poklesu tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb došlo pouze v roce 2017 o 8,84 %, ostatní roky došlo vždy k nárůstu. V roce 2016 o 32,99 %, v roce 2018 o 1,75 % a v roce 2019 o 4,64 %. Nárůst tržeb za prodej zboží trval první tři roky, a to v roce 2016 o 1,74 %, v roce 2017 25,83 % v roce 2018 31,37 %, pouze v roce 2019 došlo k nepatrnému snížení tržeb o 0,14 %. Nejviditelnější nárůst tržeb v absolutních číslech byl v roce 2017 a 2018, kdy se zvedly o 18 554 tis. Kč a 28 355 tis. Kč. Výkonová spotřeba měla podobný průběh jako tržby za prodej výrobků, služeb a zboží.

Spotřeba materiálu se střídala s velkým nárůstem a s malým nárůstem. V roce 2016 stoupla o 20,68 %, v roce 2017 pouze o 3,98 % v roce 2018 byl skokový nárůst o 31,18 % a v roce 2019 pouze 4,13 %.

Osobní náklady vzrostly v roce 2016 o 5,6 % nejvíce pak v roce 2017 a 2018 a to o 25,87 procent za rok 2017 a 40,29 % za rok 2018. Toto zvýšení je z důvodů nabírání nových zaměstnanců, kvůli vysokému odbytu zboží. V roce 2019 nedošlo k takovému navýšení tržeb, proto společnost nepotřebovala tolik zaměstnanců. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění tento trend kopírovaly.

Provozní výsledek hospodaření byl v prvních třech analyzovaných období střídavý. V roce 2016 se zmenšil o 6,5 %, v roce 2017 se zvýšil o 221,36 %, v roce 2018 došlo opět ke snížení o 0,69 %. V roce 2019 došlo prudkému poklesu o 406,11 %. První tři období měla kladný provozní výsledek hospodaření až na poslední rok 2019, kde došlo k úbytku 5764 tis. Kč z důvodu vysokých odpisů ve výši 7 402 oproti roku 2018. V procentním nárůstu to pak bylo 1 082,43 %.

Ostatní finanční výnosy se pohybovaly střídavě. V roce 2016 došlo k 0,47% nárůstu, v roce 2017 byl zaznamenán pokles ve výši 99,39 %, v roce 2017 přišel 55,56% nárůst. V posledním roce 2019 byl pokles podobný jako v roce 2017 ve výši 92,86 %.

Daně z příjmů zaznamenávala každé zkoumané období meziroční pokles vyjma prvního období. V roce 2016 stoupla o 1,07 %, v roce 2017 pak klesla o 4,51 %, v roce 2017 o 13,06 % a v roce 2019 o 4,79 %. K postupnému snižování docházelo proto, že společnost vykazovala nižší výsledek hospodaření. V roce 2019 dokonce vykázala ztrátu ve výši 6 161 tis. Kč.

Výsledek hospodaření po zdanění v roce 2016 téměř stagnoval, nárůst byl pouhých 0,19 %. Za zkoumané období je to jediný nárůst. V roce 2017 byl zaznamenán pokles o 9,44 %, dále v roce 2018 byl pokles ve výši 7,23 % a v posledním roce 2019 markantní pokles o 561,5 %, z důvodu ztráty ve výši 6161 tis. Kč. Čistý obrat stoupal podobně jako tržby.

Vertikální analýza

Vertikální analýza zaznamenává vývoj majetkové a kapitálové struktury. Počítá se jako procentní podíl položek vůči aktivům. Výkaz zisku a ztrát je poté rozdělený na strukturu výnosů a nákladů, kde se srovnávají se sumou celkových nákladů a výnosů.

Tabulka 10: Vertikální analýza aktiv

Zdroj: Vlastní zpracování

Vertikální analýza	2015	2016	2017	2018	2019
Aktiva celkem	20 425	21 755	22 408	22 743	18 696
Stálá aktiva	54,09%	50,93%	46,96%	47,28%	18,32%
Dlouhodobý hmotný majetek	54,09%	50,93%	46,96%	47,28%	18,32%
dlouhodobý finanční majetek	0%	0%	0%	0%	0%
Oběžná aktiva	45,91%	49,07%	53,04%	52,72%	80,40%
Zásoby	25,56%	29,79%	33,92%	36,05%	23,30%
Krátkodobé pohledávky	12%	12%	13%	13%	52,70%
Krátkodobý finanční majetek	9%	8%	7%	3%	4,40%
časové rozlišení	0%	0%	0%	0%	1,28%

Stálá aktiva se výrazně změnila pouze v roce 2019, předešlé roky se stálá aktiva pohybovala okolo 50 %. Tento propad byl zapříčiněným odpisy a prodejem pozemku. Stálá aktiva jsou poměrně vysoká, protože společnost provozuje zejména obchodní činnost. Do vlastnictví si připisuje budovy, automobily, skladovací regály. Společnost

nedisponuje žádným dlouhodobým finančním majetkem ani dlouhodobým nehmotným majetkem.

Oběžná aktiva tvoří zprvu polovinu majetkové struktury, v posledním roce však vzrostly na 80,4 % z důvodu úbytku stálých aktiv. Oběžná aktiva o tolik nepřibyla, avšak jejich struktura se v roce 2019 změnila podstatně. Zásoby tvoří v prvních třech letech více než polovinu celkových oběžných aktiv. V roce 2019 je to méně než jedna třetina. Krátkodobé pohledávky se pohybovaly první čtyři roky mezi 12 % a 13 %, v roce 2019 pak vzrostly na 52,70 %. Krátkodobý finanční majetek postupně klesal o jedno procento první tři roky z 9 % na 7 %, poté na 3 % a poslední rok vzrostl na 4,4 %.

Tabulka 11: Vertikální analýza pasiv

Zdroj: Vlastní zpracování

Vertikální analýza	2015	2016	2017	2018	2019
Pasiva celkem	20 425	21 755	22 408	22 743	22 743
Vlastní kapitál	39,45%	44,34%	49,47%	54,61%	33,48%
Základní kapitál	0,98%	0,92%	0,89%	0,88%	1,07%
Fondy ze zisku	0,33%	0,31%	0,30%	0,29%	0,36%
výsledky hospodaření minulých let	30,37%	35,81%	41,86%	47,57%	65,00%
výsledky hospodaření běžného účetního období	7,76%	7,30%	6,42%	5,87%	-32,95%
cizí zdroje	59,67%	54,83%	49,64%	44,51%	66,52%
rezervy	3,43%	0%	0%	0%	0%
závazky	56,24%	54,83%	49,64%	44,51%	66,52%
dlouhodobé závazky	8,74%	5,78%	2,99%	0,36%	32,63%
krátkodobé závazky	47,50%	49,05%	46,65%	44,15%	33,89%
časové rozlišení	0,88%	0,83%	0,89%	0,88%	0,00%
Závazky k úvěrovým institucím	8,74%	5,78%	2,99%	0,36%	32,63%
Závazky z obchodních vztahů	43,29%	44,89%	40,94%	38,52%	28,50%

Vlastní kapitál stoupal v prvních čtyřech letech okolo 5 % za rok, z 39,45% vzrostl na 54,61 %. V roce 2019 klesl o 21,13 % a tvořil tak 33,48 %. Základní kapitál se v průběhu let neměnil a byl tak okolo 1 %. Fondy ze zisku se také neměnily, pouze se měnil jejich podíl vůči celkovým pasivům. Výsledek hospodaření tvoří z minulých let je významnou položkou ve struktuře. Z roku 2015 s minimem 30,37 % vzrostl do roku 2019 na jeho

maximum 65 %. Výsledek hospodaření za běžné období postupem času klesal. Nejnižší hodnotu dosáhl v roce 2019 – 32,95 %. Společnost se za sledované období ocitla poprvé ve ztrátě. předešlé roky 2015 až 2018 dosahovala ziskovosti. Cizí zdroje postupně klesaly z hodnoty 59,67 % v roce 2015 na hodnotu 44,51 % v roce 2018, poté přišel nárůst na 66,52 %. Malou položkou jsou zde rezervy, které se v roce 2016 použily a další roky nebyly nahrazeny. Největší položkou v kapitálové struktuře jsou závazky. Ty mírně klesaly do roku 2018, kde byly na minimu 44,51 %, v dalším roce 2019 pak skokově vzrostly o 22,01 %, kde zároveň dosáhly svého maxima 66,52 %. První čtyři roky většinu část závazků tvořily krátkodobé závazky jejichž podíl dosahoval v maximu téměř 50 %. V roce 2019 se podíl krátkodobých závazků vůči celkovým pasivům snížil na 33,89 %. Tento pokles byl jednak zapříčiněným poklesem krátkodobých závazků o necelých 47 % a pak vzrůstem dlouhodobých závazků za rok 2019. Dlouhodobé závazky klesaly z 8,74 % na 0,36 %, společnost tak skoro splatila všechny dlouhodobé závazky. Ovšem v roce 2019 společnost přijala nový úvěr a podíl se zvýšil na 32,63%

Struktura nákladů, výnosů

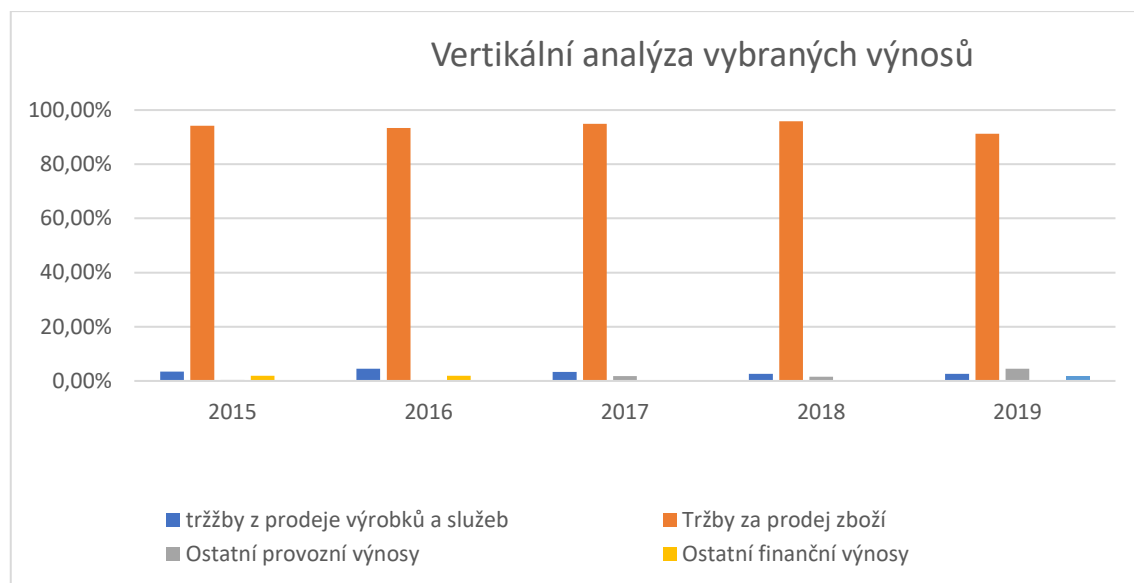
Tabulka 12: Vertikální analýza výnosů

Zdroj: Vlastní zpracování

Struktura výnosů	2015	2016	2017	2018	2019
Celkové výnosy	74 889	76 884	95 240	123 832	129 892
Tržby z prodeje výrobků a služeb	3,45%	4,47%	3,29%	2,58%	2,57%
Tržby za prodej zboží	94,26%	93,43%	94,90%	95,89%	91,28%
Ostatní provozní výnosy	0,32%	0,17%	1,80%	1,53%	4,49%
Ostatní finanční výnosy	1,97%	1,93%	0,01%	0,01%	0,00%
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,66%

Tržby z prodeje výrobků a služeb tvoří nepatrnou položku vzhledem k tomu, že společnost sama nevyrábí vlastní výrobky, ale zaměřuje se na obchodní činnost. Tyto tržby v průběhu času klesaly z 3,45 % na 2,57 %. Jediný nárůst byl v roce 2016 na hodnotu 4,47 %. Tržby z prodeje zboží tvoří největší výnosy pro společnost. Poměrem k celkovým výnosům byl proměnlivý. V roce 2016 byl pokles o necelé procento, poté byl v roce 2017 a 2018 nárůst až procentu a půl. V posledním roce 2019 pokles o 4,6 %. Ostatní provozní výnosy měly trend taktéž proměnlivý. Minimum bylo zaznamenáno

v roce 2016 0,32 %, maximum v roce 2019 4,49 %. Ostatní finanční výnosy klesaly z 1,97 % až na samotnou nulu, které bylo dosaženo v roce 2019. Tržby z prodeje dlouhodobého majetku nastaly pouze v roce 2019.



Graf 2: Vertikální analýza výnosů

Zdroj: vlastní zpracování

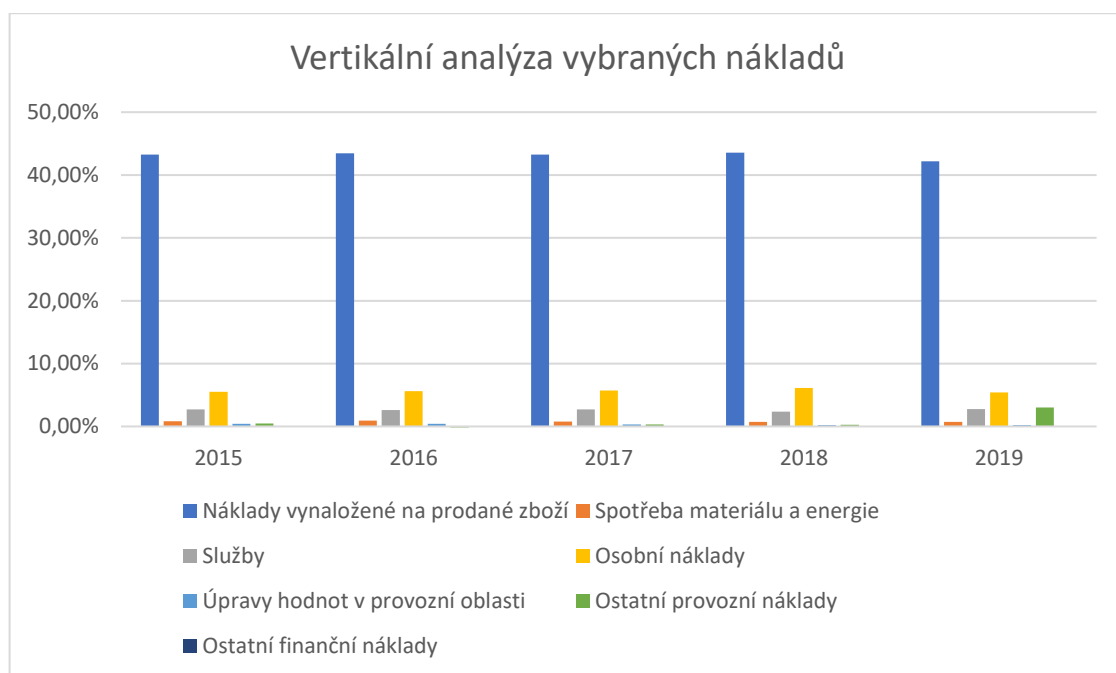
Tabulka 13: Vertikální analýza nákladů

Zdroj: Vlastní zpracování

Struktura nákladů	2015	2016	2017	2018	2019
Celkové náklady	136 993	141 421	175 597	228 921	246 054
Výkonová spotřeba	46,76%	47,02%	46,79%	46,63%	45,66%
Náklady vynaložené na prodané zboží	43,25%	43,45%	43,27%	43,54%	42,19%
Spotřeba materiálu a energie	0,81%	0,95%	0,79%	0,72%	0,73%
Služby	2,69%	2,62%	2,72%	2,36%	2,75%
Osobní náklady	5,50%	5,63%	5,71%	6,14%	5,40%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	0,43%	0,40%	0,32%	0,23%	0,19%
Ostatní provozní náklady	0,45%	-0,16%	0,34%	0,27%	3,01%
Nákladové úroky a podobné náklady	0,07%	0,04%	0,04%	0,08%	0,09%
Ostatní finanční náklady	0,04%	0,04%	0,02%	0,03%	0,00%

Výkonová spotřeba tvoří největší podíl celkových nákladů, Poslední tři roky mírně klesala z 46,79 % na hodnotu 45,66 %. Náklady vynaložené na prodané zboží tvoří druhou největší položku v nákladech. Pohybovala se okolo 43,5 až 42 %. Spotřeba

materiálu a energie nepřekročily 1 %, pohybovaly se v rozmezí 0,72 % až 0,95 %. Služby se pohybovaly kolem 2,6 až 2,75 %, pouze v roce 2018 se dostaly pod 2,5 % na hodnotu 2,36 %, zde jsou zahrnuty náklady na nájem, telefony, údržba, doprava. Osobní náklady se pohybovaly okolo 5,5 % s výjimkou roku 2018, kde překročily hranici 6 %, tvoří ji mzdové náklady a odvody na sociální a zdravotní zabezpečení. Úpravy hodnot v průběhu let klesaly, a to z roku 2015 ze 0,43 % na 0,19 % v roce 2019. Nákladové úroky a podobné náklady tvoří nepatrnou položku ve výši do jednoho procenta. Ostatní finanční náklady se snižovaly z 0,04 % v roce 2015 na samotnou nulu v roce 2019.



Graf 3: Vertikální analýza nákladů

Zdroj: Vlastní zpracování

2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Analýza rozdílových ukazatelů se používá pro zjišťování likvidity, jak společnost řídí svoje finance a pro přehled, kdyby došlo ve společnosti k nepředvídatelným a neočekávaným událostem, zdali by mohla dostát svých závazků

Tabulka 14: Rozdílové ukazatele

Zdroj: Vlastní zpracování

Rozdílové ukazatele	2015	2016	2017	2018	2019
Čistý pracovní kapitál	-325	4	1 432	1 950	8 694

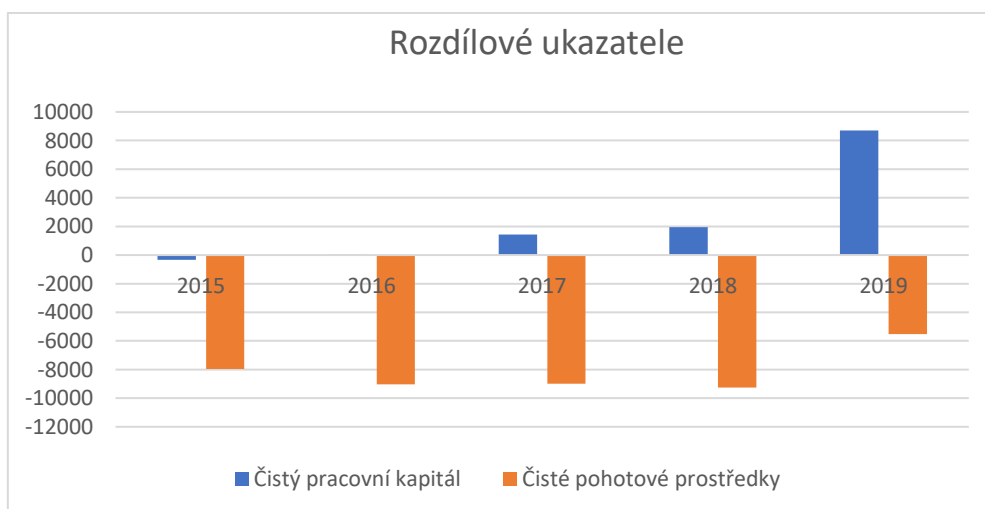
Čisté pohotové prostředky	-7 958	-9 037	-8 984	-9 253	-5 514
---------------------------	--------	--------	--------	--------	--------

Čistý pracovní kapitál

Hodnoty pro čistý pracovní kapitál byly kladné s výjimkou pro první rok. V prvním roce dosahovaly -325 tis. Kč. To je z důvodu toho, že krátkodobé závazky byly větší než oběžná aktiva. Společnost by v případě neočekávané události nebyla schopna dostát svých závazků. V roce 2016 se oběžná aktiva vyrovnala krátkodobým závazkům s rezervou 4 tis. Kč. V dalších letech pak byl nárůst podstatně větší. V roce 2017 činil čistý pracovní kapitál 1 432 tis. Kč, v roce 2018 1 950 tis. Kč a v roce 2019 8 694 tis. Kč.

Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky byly ve všech letech záporné. To znamená, že společnost by při nepříznivé neočekávané události nebyla schopna hradit své závazky pomocí peněžních prostředků a musela by odprodat zboží na skladě. Minimum nastalo v roce 2018, kde se čisté pohotové prostředky dostaly na hodnotu -9 253 tis. Kč. Maximum bylo v roce 2019 s hodnotou -5 514 tis. Kč. Ostatní roky se pohybovaly okolo -8 000 tis. Kč až 9 000 tis. Kč.



Graf 4: Rozdílové ukazatele

Zdroj: Vlastní zpracování

2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele dávají na poměru položky z účetních výkazů v oblastech rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity.

Poměrové ukazatele rentability

Tyto ukazatele pracují s poměřováním výstupů a vstupů do podnikání. Ukazatele rentability nám ukazují, jak moc efektivně společnost umí hospodařit. Výhoda ukazatelů je ta, že společnosti můžeme snadno a rychle porovnat nehledě na velikostní rozdílnost podniků. Výpočty jsou srovnány s největší konkurencí na českém trhu. Společnost Mamed s.r.o. provozuje především obchodní činnost v oblasti volně dostupných léčiv, léků na předpis a doplňků výživy jak v kamenných prodejnách, tak i v oblasti e-shopů. V České republice jsou pak největší konkurenti pro tuto oblast Dr. Max Pharma s.r.o., Benu s.r.o., Magistra s.r.o.

Rentabilita celkových vložených aktiv

Tabulka 15: Rentabilita vložených aktiv

Zdroj: Vlastní zpracování

ROA	2015	2016	2017	2018	2019
Mamed s.r.o.	9,59%	9,04%	8,03%	7,25%	-31,36%
Dr. Max Pharma s.r.o	-	1,14%	1,66%	1,56%	-
Benu s.r.o.	11,60%	12,20%	12,30%	14,13%	15,03%
Magistra a.s.	-3,34%	1,19%	2,70%	2,49%	-

Společnost Mamed s.r.o. byla ve všech letech kladná, dosahovala lepších výsledků než konkurenční společnosti Dr. Max Pharma s.r.o. a Magistra a.s. Lékárenská síť Benu s.r.o. vykazovala v prvních čtyřech letech lepší výsledky. V prvním roce byl rozdíl pouhých 2,01 % v dalších letech se rozdíl prohluboval a to tak, že společnost Mamed. s.r.o. rentabilita pozvolna klesala a Benu s.r.o. začaly stoupat. V roce 2016 tvořil rozdíl 3,16 %, v roce 2017 4,27 %, v roce 2018 6,88 %. V roce 2019 společnost Mamed s.r.o. dosáhla rentability -31,36 % a měla nejnižší rentabilitu za sledované období, kvůli ztrátě za rok 2019.

Rentabilita vlastního kapitálu

Tabulka 16: Rentabilita vlastního kapitálu

Zdroj: Vlastní zpracování

ROE	2015	2016	2017	2018	2019
Mamed s.r.o.	19,68%	16,47%	12,98%	10,75%	-98,43%
Dr. Max Pharma s.r.o	-	106,75%	65,74%	48,37%	-
Benu s.r.o.	25,93%	24,61%	28,98%	27,36%	31,67%
Magistra a.s.	33,83%	-15,13%	-57,94%	-126,33%	-

Rentabilita vlastního kapitálu vykazovala společnost Mamed. s.r.o. v roce 2015 19,68 %, vedla si hůře než společnost Benu s.r.o. a Magistra a.s. V dalších letech rentabilita klesala, v roce 2016 na 16,47 %, v roce 2017 12,98 % v roce 2018 10,75 %. V roce 2019 byla rentabilita – 98,43 %, což se zcela vymklo průměru. Společnost Dr. Max Pharma s.r.o. a Magistra a.s. měly taktéž klesající rentabilitu v rámci sledovaného období. Benu s.r.o. rentabilita kolísala kolem 24,61 % až 31,67 % v průběhu let.

Rentabilita vloženého kapitálu

Tabulka 17: Rentabilita vloženého kapitálu

Zdroj: Vlastní zpracování

ROI	2015	2016	2017	2018	2019
Mamed s.r.o.	10,08%	9,28%	8,34%	8,05%	-30,22%
Dr. Max Pharma s.r.o		2,89%	5,39%	5,48%	
Benu s.r.o.	11,72%	12,24%	12,36%	14,27%	15,16%
Magistra a.s.	-2,09%	2,53%	3,97%	3,66%	

Rentabilita vloženého kapitálu v průběhu let společnosti Mamed. s.r.o. klesala. V roce 2015 z 10,08 % klesla do roku 2018 na hodnotu 8,05 %, v roce 2019 pak do záporu 30,22 %. V prvních čtyřech letech společnost Mamed. s.r.o. byla rentabilnější než Dr. Max Pharma s.r.o. a Magistra a.s., ovšem s tím rozdílem, že těmito dvěma společnostmi rentabilita v průběhu let stoupala. Benu s.r.o. bylo ziskovější o 1,6 % hned v prvním roce a pak na rozdíl od společnosti Mamed s.r.o. rentabilita dále rostla jak u společností Dr. Max Pharma s.r.o. a Magistra a.s. s maximem v roce 2019 15,16 %.

Rentabilita dlouhodobých zdrojů

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 18: Rentabilita dlouhodobých zdrojů

ROCE	2015	2016	2017	2018	2019
Mamed s.r.o.	17,12%	15,05%	12,84%	12,13%	-48,13%
Dr. Max Pharma s.r.o	-	3,33%	6,11%	191,94%	-
Benu s.r.o.	25,31%	24,23%	29,25%	27,71%	32,02%
Magistra a.s.	-3,50%	0,40%	6,76%	0,65%	-

Mamed s.r.o. u rentability dlouhodobých zdrojů měla jak již u předešlých rentabilit klesající trend. V roce 2015 byla nadprůměrná s hodnotou 17,12 %, stejně tak v roce 2016 s 15,05 % až do roku 2017 s 12,84 %. V roce 2017 přišel zlom, kdy společnost byla pod průměrem, protože společnost Dr. Max Pharma s.r.o. dosáhla rentability 191,94 %. V tomto roce se společnost Dr. Max Pharma zbavila veškerých svých dlouhodobých závazků a vykazovala tak 0, proto toto číslo vychází tak velké. V roce 2019 Mamed s.r.o. dosáhla -48,13 %. Magistra a.s. vykazovala podprůměrnou rentabilitu ve všech sledovaných období pro které jsou výpočty. Benu s.r.o. vykazovala nadprůměrnou rentabilitu, která se vyvíjela střídavě pokles nárůst.

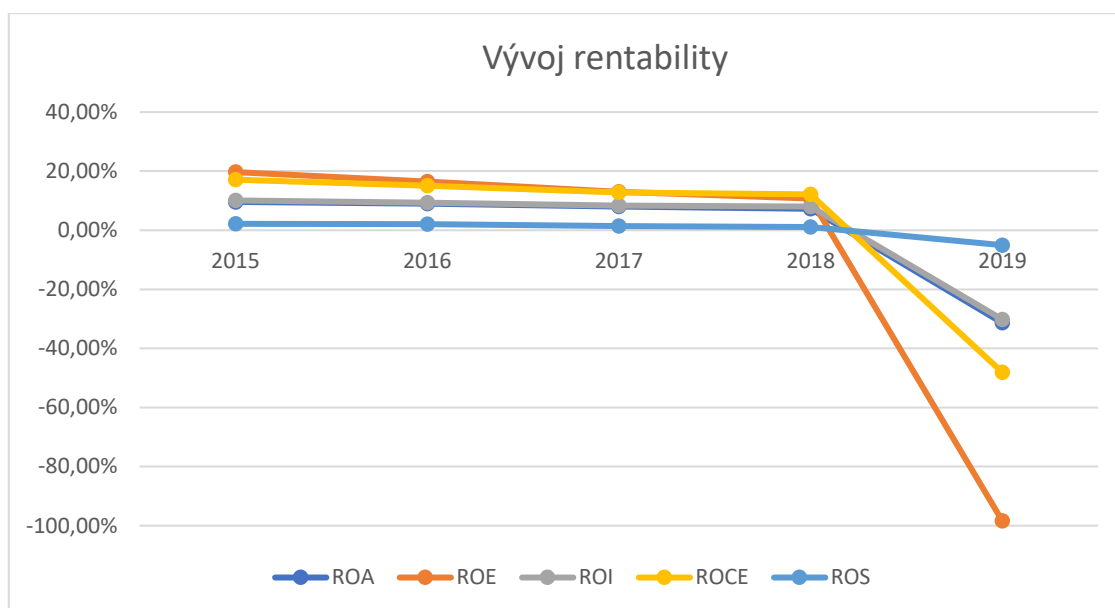
Rentabilita tržeb

Tabulka 19: Rentabilita tržeb

Zdroj: Vlastní zpracování

ROS	2015	2016	2017	2018	2019
Mamed s.r.o.	2,17%	2,11%	1,49%	1,09%	-5,05%
Dr. Max Pharma s.r.o		1,27%	1,07%	1,05%	
Benu s.r.o.	4,54%	4,33%	4,02%	3,60%	3,59%
Magistra a.s.	-1,91%	0,68%	1,14%	1,30%	

Rentabilitu tržeb má Mamed s.r.o. v roce 2015 až 2017 nadprůměrnou s 2,17 %, 2,11 % a 1,49 %. V roce 2018 se dostala poprvé pod průměrné hodnoty s hodnotou 1,09. V roce 2019 pak hodnota dosáhla -5,05 %, kvůli finanční ztrátě.



Graf 5: Vývoj rentability

Zdroj: Vlastní zpracování

Ukazatele likvidity

Likvidita dává do poměru selektované položky aktiv s krátkodobými závazky. Likvidita je důležitá pro společnost, aby mohla dostát svých závazků. Méně likvidní společnost nemají možnost, jak zaplatit svoje krátkodobé závazky v případě neočekávané události. Naopak podniky až příliš likvidní nevyužívají efektivně své aktiva.

Tabulka 20: Likvidita

Zdroj: Vlastní zpracování

Likvidita	2015	2016	2017	2018	2019
Běžná	0,97	1	1,14	1,19	2,37
Pohotová	0,43	0,39	0,41	0,38	1,68
Peněžní	0,18	0,15	0,14	0,08	0,13

Běžná likvidita

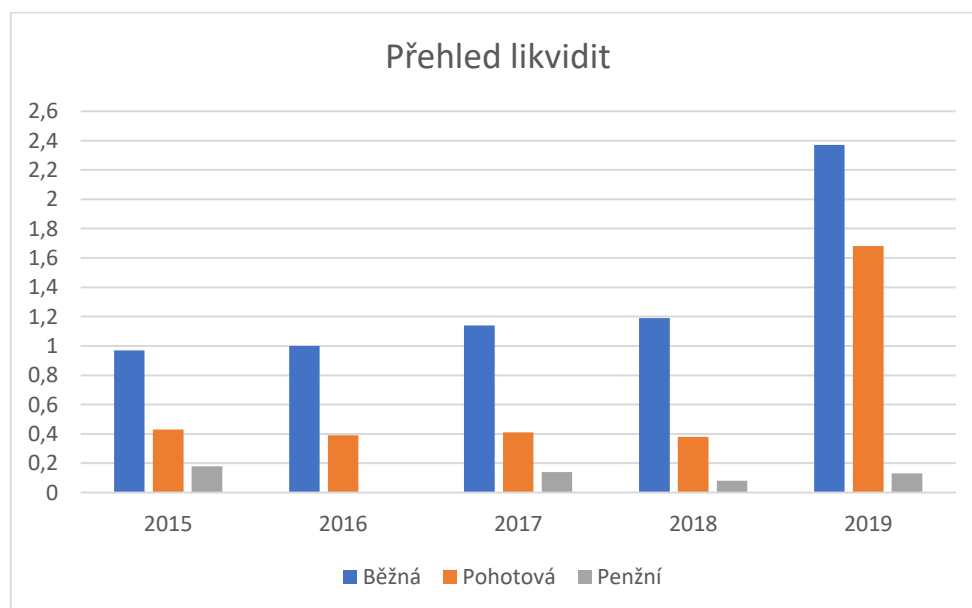
Doporučené hodnoty pro běžnou likviditu jsou 1,5 – 2,5násobku. Společnost Mamed s.r.o. se pohybuje pod touto hranicí první čtyři sledované roky. V roce 2015 je minimum s hodnotou 0,97, to znamená že společnost by nebyla schopna uhradit své krátkodobé závazky pomocí oběžných aktiv. Další roky toto číslo stoupalo až do roku 2019, kde se společnost pohybuje v doporučených hodnotách s hodnotou 2,37.

Pohotová likvidita

Pro pohotovou likviditu jsou doporučené hodnoty od 1 do 1,5násobku. Tento ukazatel nezahrnuje zásoby, které nemusí být tolik likvidní. Společnost se první čtyři roky opět pohybovala mimo doporučené hodnoty a kolísala v rozmezí mezi 0,38 až 0,43. V roce 2019 se však společnost mírně nad doporučené hodnoty s pohotovou likviditou 1,68.

Peněžní likvidita

Peněžní likvidita zahrnuje pouze peněžní prostředky a krátkodobý finanční majetek a dává do poměru s krátkodobými závazky. Doporučené hodnoty jsou od 0,2 do 0,5násobku. Z tabulky je zřejmé že společnost nedosáhla doporučených hodnot ani v jednom roce. V roce 2015 se nejvíce přiblížila spodní hranici doporučených hodnot, a to s hodnotou 0,18, ostatní roky však byly podstatně horší. Nejhorší na tom byl rok 2018 kde hodnota dosahovala pouze 0,08násobku. Společnost by tedy nebyla schopna dostatečně krýt svoje závazky peněžními a krátkodobými finančními prostředky.



Graf 6: Přehled likvidit

Zdroj: Vlastní zpracování

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti ukazují z kolika procent je společnost financovaná cizími zdroji

Celková zadluženost

Tabulka 21: Celková zadluženost

Zdroj: Vlastní zpracování

Celková zadluženost	2015	2016	2017	2018	2019
Mamed s.r.o.	59,67%	54,83%	49,64%	44,51%	66,52%
Dr. Max Pharma s.r.o.	-	99,97%	98,11%	97,27%	-
Benu s.r.o.	55,26%	50,45%	59,10%	59,50%	62,60%
Magistra a.s.	91,02%	92,71%	95,55%	98,07%	-

Celková zadluženost podniku Mamed s.r.o. první čtyři roky mírně klesala. Minimum bylo dosaženo v roce 2018 44,51 %. V roce 2019 se pak zadluženost zvýšila na 66,52 % a dosáhla tak maxima. V porovnání s ostatními společnostmi je na tom Mamed s.r.o. podobně jako Benu s.r.o. Obě společnosti vykazují celkovou zadluženost od 50 % do 70 %.

Koeficient samofinancování

Tabulka 22: Koeficient samofinancování

Zdroj: Vlastní zpracování

Koeficient samofinancování	2015	2016	2017	2018	2019
Mamed s.r.o.	39,45%	44,34%	49,47%	54,61%	33,48%
Dr. Max Pharma s.r.o.	-	0,79%	1,89%	2,73%	-
Benu s.r.o.	44,73%	49,55%	42,54%	40,50%	37,24%
Magistra a.s.	8,98%	7,29%	4,45%	1,93%	-

Společnost Mamed s.r.o. disponovala vlastním kapitálem od 33,48 % do 54,61 %. Vyšší hodnoty znamenají bezpečnější hospodaření, firma se tolik nezadlužuje. Toto měření je však dvousečná zbraň. Pokud má firma příliš vysoké hodnoty znamená to, že špatně hospodaří s vlastními zdroji a neefektivně využívá cizí zdroje a finanční páku, kterou by svoji efektivnost mohla zvýšit.

Ukazatele zadluženosti

Tabulka 23: Ukazatele zadluženosti

Zdroj: Vlastní zpracování

Ukazatele zadluženosti	2015	2016	2017	2018	2019
Ukazatel úrokového krytí	19,79	37,81	25,7	9,05	-
Doba splácení dluhů	20,08	29,17	17,14	10,52	-
Krytí DM majetku vlastním kapitálem	1,37	1,15	0,95	0,87	0,55

Ukazatel úrokového krytí

Kolikrát provozní zisk dokáže pokrýt úrokové náklady udává ukazatel úrokového krytí. Společnost vykazovala dostatečnou rezervu od roku 2015 do roku 2018 kde byla naměřena nejnižší kladná hodnota 9,05. Nejvyšší hodnota byla v roce 2016 37,81. Společnost za toto období neměla žádný problém s krytím úroku. Kde ale problém nastal, byl rok 2019, společnost se dostala do ztráty, provozní zisk tudíž nebyl kladný, a proto byl výsledný ukazatel záporný. Doporučená hodnota je 3 a více.

Doba splácení dluhů

Ukazatel udává, za jakou dobu provozní cashflow dokáže uhradit všechny závazky společnosti. Společnost měla od roku 2015 do 2018 kladné provozní cashflow, v roce 2019 záporné, proto je zde hodnota vynechaná. Za sledované období cizí zdroje byly skoro stejné, měnilo se zde převážně provozní cashflow. V roce 2016 kleslo o přibližně o jednu třetinu oproti roku 2015, proto se doba splácení dluhů zvýšila o jednu třetinu. V roce 2017 bylo provozní cashflow podobné jako v roce 2015 a také mírně klesly cizí zdroje. V roce 2018 se provozní cashflow zvýšilo o 48,23 %, a cizí zdroje mírně klesly o 9 %. Rok 2019 je vynechán kvůli zápornému cashflow.

Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem

Společnost přesahovala hodnotu 1 pouze v letech 2015 a 2016, další roky se pohybovala pod touto hranicí a klesala. Celkový trend za sledované období byl klesající. Společnost První dva roky upřednostňovala stability před rizikem a financovala část oběžných aktiv vlastním kapitálem. Další roky začala využívat efektivně cizí zdroje a v krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem měla vždy více jak polovinu.

Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele promítají, jak efektivně společnost umí užívat aktiva s ohledem na její hospodářskou činnost. Také popisuje vázanost kapitálu na aktiva.

Obrat celkových aktiv

Tabulka 24: Obrat celkových aktiv

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrat celkových aktiv	2015	2016	2017	2018	2019
Mamed s.r.o.	3,58	3,46	4,17	5,36	6,52
Dr. Max Pharma s.r.o.		0,9	1,56	1,49	
Benu s.r.o.	2,55	2,82	3,07	3,08	3,28
Magistra a.s.	1,59	1,63	2,26	1,88	

Ukazatel popisuje kolikrát se celková aktiva protočí v tržbách. Společnost Mamed s.r.o. dosahovala lepší efektivnosti než její konkurenti. To znamená, že dokáže lépe využívat svoje aktiva k dosahování tržeb. Hodnoty zaujímaly vzestupný trend mimo rok 2016, kde hodnota klesla o 0,12. Maxima dosáhla společnost v roce 2019 s hodnotou 6,52, což je zvýšení o 88,44 %. Jednak se tržby zvýšily o 61,96 % oproti roku 2016 a celková aktiva se snížila o 14,06%

Ukazatele aktivity

Tabulka 25: Ukazatele aktivity

Zdroj: Vlastní zpracování

Ukazatele aktivity	2015	2016	2017	2018	2019
Vázanost celkových aktiv	0,28	0,29	0,24	0,19	0,15
Obrat dlouhodobého majetku	6,62	6,79	8,89	11,34	35,59
Doba obratu zásob	25,68	31,00	29,26	24,20	12,86
Doba obratu závazků	43,49	46,71	35,31	25,87	15,73
Doba obratu pohledávek	11,86	12,24	10,84	8,87	29,09

Vázanost celkových aktiv

Kolik aktiv je nutné vynaložit na dosažení tržeb udává tento ukazatel. Čím je hodnota menší tím lépe pro firmu. V roce 2015 a 2016 se hodnota změnila pouze o 0,01 z 0,28 na 0,29. Ostatní roky byl pokles. Nejnižší hodnota byla dosažena za rok 2019 a to 0,15. Za sledované období se aktiva snižovaly a tržby rostly.

Obrat dlouhodobého majetku

Ukazatel poměruje dlouhodobý majetek a celková aktiva. Ukazatel se postupem sledovaných let zvyšoval. Nejnižší byl v roce 2015 6,62. V roce 2019 došlo ke snížení dlouhodobého majetku o 68,15 % a ukazatel tak dosáhl maxima na hodnotě 35,59

Obrat zásob

Tabulka 26: Obrat zásob

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrat zásob	2015	2016	2017	2018	2019
Mamed s.r.o.	14,02	11,61	12,31	14,87	27,99
Dr. Max Pharma s.r.o.		1,99	2,95	2,72	
Benu s.r.o.	11,12	12,29	11,69	10,94	10,44
Magistra a.s.	17,49	22,43	28,05	25,86	

Ukazatel udává kolikrát se celkové zásoby za rok prodají a znovu naskladní. Počet obrátek se zvyšoval vyjma roku 2016, kde obrátky klesly o 17,19 %. Další roky počet obrátek stoupaly. Maximum dosáhly v roce 2019 s hodnotou 27,99.

Doba obratu zásob

Udává za jak dlouho v počtu dní, se zásoby transformují na peněžní prostředky. Z tabulky je zřejmé, že se zde jedná o klesající trend s výjimkou roku 2016, kde se doba obratu zásob zvýšila na 31. Nejnižší hodnota nastala v roce 2019, kde je hodnota 12,86.

Doba obratu závazků

Doba obratu závazku udává, za jak dlouho od vzniku závazku dojde k jeho splacení. Doba obratu závazků by měla být vyšší než doba obratu pohledávek, aby nedošlo k ohrožení likvidity firmy. Společnost toto doporučení splňovala první čtyři roky, a to s výrazným

rozdílem. V roce 2019 se však dostala do finančních potíží a doba obratu závazků byla téměř poloviční oproti době obratu pohledávek.

Doba obratu pohledávek

Doba, která uběhne od vystavení pohledávky do jejího zaplacení. Doba obratu pohledávek je proměnlivá. V roce 2016 mírně stoupla o 0,38, další dva roky klesala až na hodnotu 8,87. V roce 2019 se nárůst doby obratu pohledávek skokově zvýšil na hodnotu 29,09. V tento rok došlo ke zvýšení pohledávek oproti roku předchozímu ve výši 6847 tis. Kč.

2.3.5 Shrnutí finanční analýzy

Mamed s.r.o. působí na trhu v oblasti prodeje volně prodejných léčiv, léků na předpis a doplňků stravy od roku 2005. Finanční analýza byla provedena za roky 2015 až 2019. Podnik si za období 2015 až 2018 vedl dobře, vykazoval zisk, obrat se zvětšoval, V roce 2019 došlo ke snížení tržeb, odpisy zde byly mimořádně větší oproti předešlým rokům. Společnost se tak dostala do ztráty a pokud bude v dalších letech toto tempo pokračovat, mohla by zcela zaniknout.

Kralickův bonitní model Quicktest, vyhodnotil finanční situaci společnost 4 roky z 5 v šedé oblasti, poslední rok se společnost pohybovala pod bankrotní hranicí. Pokud tento trend bude pokračovat, tak společnost hrozí bankrot.

Horizontální analýza zaznamenala největší nárůst celkových aktiv v roce 2015 o 6,51 %, oběžná aktiva se zvýšily o 13,84 % z toho zásoby o 24,13 %. V roce 2017 se zvýšily aktiva o 3 %, oběžná aktiva se zvýšily o 11,33 %, zásoby o 17,27 %. V roce 2018 se aktiva zvýšily o 1,5 %, peněžní prostředky se snížily o 46,36 % 2019 pokles celkových aktiv o 17,79 %, došlo k poklesu dlouhodobého majetku o 68,15%

Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát zaznamenal nárůst v oblasti prodeje výrobků a služeb o 32,99 % v roce 2016. Tržby za prodej zboží meziročně stoupl z 70 599 tis. Kč na 118 567 tis. Kč. Nárůst spotřeby materiálu a energií se vyšplhal z 3684 tis. Kč na 6756 tis. Kč za 5 let. Mzdové náklady se zvyšovali první čtyři roky. Maximální nárůst byl v roce 2018 v podobě 40,84 %. Pouze v roce 2019 klesly o 4,16 % Úpravy hodnoty v provozní oblasti klesaly za celé období. Jiné provozní výnosy v roce 2016 vzrostly o

1206,87 %. Ostatní provozní náklady takto razantně stouply v roce 2019 o 1082,43 %. Provozní výsledek hospodaření v roce 2016 stoupl o 221,36 %, v roce 2019 pak klesl o 406,11 %.

Vertikální analýza nahlíží do majetkové a kapitálové struktury. Stálá aktiva se za první čtyři roky výrazně nezměnila. Nárůst přišel až v roce 2019 kde tvořily pouze 18,32 % celkových aktiv. Oběžná aktiva se první čtyři roky také moc neměnila, pohybovala se kolem 45,9 % až 53 %. V roce 2019 se zvýšily na 80,4 %, mohly za to především krátkodobé pohledávky, které tvořily 52,7 % z oběžných aktiv oproti roku 2018 kde tvořily jen 13 %. Vlastní kapitál tvořil od 33,48 % až 54,61 %. Základní kapitál se pohyboval kolem jednoho procenta. Výsledek hospodaření za účetní období se pohyboval kolem od 5,87 % do 7,76 % s výjimkou roku 2019, zde bylo -32,95 %.

Vertikální analýza pro výkaz zisku a ztrát byla zpracována pro výnosy a náklady. Výnosy z tržeb prodeje výrobků a služeb tvořil od 2,57 až 4,47 %. Největší položkou byly tržby z prodeje zboží, které se pohybovaly přes 90 %. Ostatní provozní výnosy byly nejmenší v roce 2016 s 0,17 % a nejvyšší v roce 2019 s 4,49 %. Ostatní finanční výnosy postupem let klesaly z 1,97 % na 0 v roce 2019. V roce 2016 byly 1,93 % v dalších letech byly zanedbatelné s hodnotou 0,01 %.

Struktura nákladů tvořila největší položku výkonová spotřeba, která kolísala kolem 46 %. Další největší položkou jsou náklady vynaložené na prodané zboží, ta se pohybovala kolem 43 %. Spotřeba materiálu a energie tvořila necelé procento. Služby se pohybovaly mezi 2,6 a 2,75 % s výjimkou roku 2018, kde hodnota byla 2,36 %. Osobní náklady v průběhu tvořily okolo 5,5 % až 6,14 %.

Rozdílové ukazatele, které tvoří čistý pracovní kapitál a čisté pohotové prostředky se trendem kopírovaly. Čistý pracovní kapitál byl záporný pouze v roce 2015, od té doby rostl až na hodnotu 8 694. Čisté pohotové prostředky byly záporné celé sledované období.

Poměrové ukazatele dávají do poměru položky z účetních výkazů. Výpočty byly prováděny pro ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Rentabilita vlastního kapitálu v průběhu let klesala z maxima v roce 2015 19,68 % na 10,75 % v roce 2018. V roce 2019 společnost nebyla rentabilní.

Rentabilita vloženého kapitálu také klesala, v roce 2015 nabývala hodnot 10 %, v roce 2016 rentabilita klesla na 9,28 %, pak v roce 2017 8,34 % a v roce 2018 8,05 %. Pokles rentability celkového kapitálu není tak výrazný, dokud ho nesrovnáme s Benu s.r.o., kde se rentabilita zvyšovala.

Ukazatele likvidity se dělí podle kritérií od nejméně přísných po nejvíce přísné. Běžná likvidita nebyla splněná v letech 2015 až 2018. V roce 2019 dosahovala doporučených hodnot. Pohotovlá likvidita také nebyla splněna v letech 2015 až 2018, pouze v roce 2019. Okamžitá likvidita nebyla splněna v žádném roce.

Celková zadluženost je nejzákladnější ukazatel zadluženosti. Tato zadluženost byla v průběhu let klesající. Společnost splácela svoje úvěry a zbavovala se tak zadlužení. V roce 2019 celková zadluženost vzrostla na 66,5 %, kvůli přijetí nového úvěru. Koeficient samofinancování měla společnost ve srovnání s konkurencí nejlepší v letech 2017 a 2018, v ostatních letech obsazovala druhou nejlepší příčku. Ukazatel úrokového krytí měl dodržené hodnoty v letech 2015 až 2018. V roce 2019 kritéria nebyla dodržena, kvůli zápornému výsledku hospodaření. Doba splácení dluhů byla nejvyšší v roce 2016 29,17 a nejnižší v roce 2018 10,52. Hodnota říká, kolik let by společnost potřebovala na to, aby splatila svoje dluhy. V roce 2019 nešlo hodnotu dopočítat skrze záporné cashflow.

Ukazatele aktivity ukazují efektivitu hospodaření s aktivy. Obrat celkových aktiv se od roku 2016 do roku 2019 postupem zvyšoval na více než dvojnásobek. Dělá to obrázek o tom, že společnost efektivně využívá svá aktiva. Obrat dlouhodobého majetku byl mimo normu pouze v roce 2019, kde dosahoval hodnoty 35,59. Není to kvůli tomu, že by společnost zefektivnila využívání dlouhodobého majetku, ale spíše v jeho úbytku ve formě odpisů a prodeje, které v tomto roce nastaly. Obrat zásob byl kolísavý, v roce 2016 klesl na minimum 11,61, v roce 2019 na 27,99. Obrat zásob měří to, jak rychle společnost přemění zásoby v peněžní prostředky. Doba obratu zásob znamená za jak dlouho se naskladněné zboží vyskladní. Minimum bylo v roce 2019 12,86, nejvyšší hodnota byla v roce 2016 31. Doba obratu pohledávek byla nižší v letech 2015 až 2018, pouze v roce 2019 došlo k situaci, kdy doba obratu pohledávek byla vyšší než doba obratu závazků.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Výsledky finanční analýzy společnosti Mamed s.r.o. ukazují na dlouhodobé klesající trend tvorby zisku a rentability a nedostatečné likvidity. Společnost se zatím nedostala do výrazných finančních problémů, ale s pokračováním tohoto trendu by brzy mohla.

3.1 Zvýšení rentability

3.1.1 Zvýšení cen zboží

Prvním návrhem, jak se vypořádat s klesající rentabilitou je zvýšit ceny u zboží. Společnost se pohybuje na trhu s léky a doplňky stravy již více než 15 let a má stávající zákazníky. S většinou zboží se společnost snaží být za mezi nejlevnějšími na trhu, aby se na webových srovnávačích ukazovala mezi nejlevnějšími. Tato cesta ovšem nemusí být vždy ta nejlepší. Společnost by se místo nejlevnějších cen měla zaměřit na vybudování silné značky a snažit se o to, aby se k ní zákazník vrátil a svoje budoucí nákupy dělal přes jejich prodejny nebo e-shop. Následující tabulka počítá s možnostmi navýšení cen o 5 až 10 %.

Tabulka 27: Přehled ukazatelů v aktuálním stavu a po zdražení

Zdroj: Vlastní zpracování

Ukazatele	Aktuální stav	5%	10%
Tržby za zboží	118 567	124 495	130 424
EBIT	-5 650	278	6 207
EAT	-6 161	-233	5 696
ROE	-98%	-4%	105%
ROA	-31,36%	0,04%	32,06%

Pokud by společnost zvedla ceny zboží o 5 %, v roce 2019 by dosahovala ztráty pouze 233 tis. Kč. Kdyby došlo k navýšení tržeb o 10 %, společnost by byla v zisku 5 696 tis. Kč, což je více než čtyřnásobek oproti průměrnému zisku 1 400 tis. Kč za roky 2015 až 2016. Zdražení o 5 až 10 % je reálné, protože pokud srovnáme zdražené zboží s konkurencí, společnost Mamed s.r.o. ho může nabízet pořád levněji, než tomu je u konkurentů Benu s.r.o. nebo Dr. Max. Společnost by proto mohla zvýšit ceny o 10 %.

3.1.2 Redesign webu

Toto řešení samo o sobě nevyvolá zvýšení tržeb, popřípadě nepřiláká nové zákazníky. Pokud zákazník již na e-shop zavítá, musí se cítit dobře a příjemně. Pokud se mu například špatně hledá druh zboží, které hledá, může mít tendenci jít na jiný e-shop a objednat si od jiného prodejce.



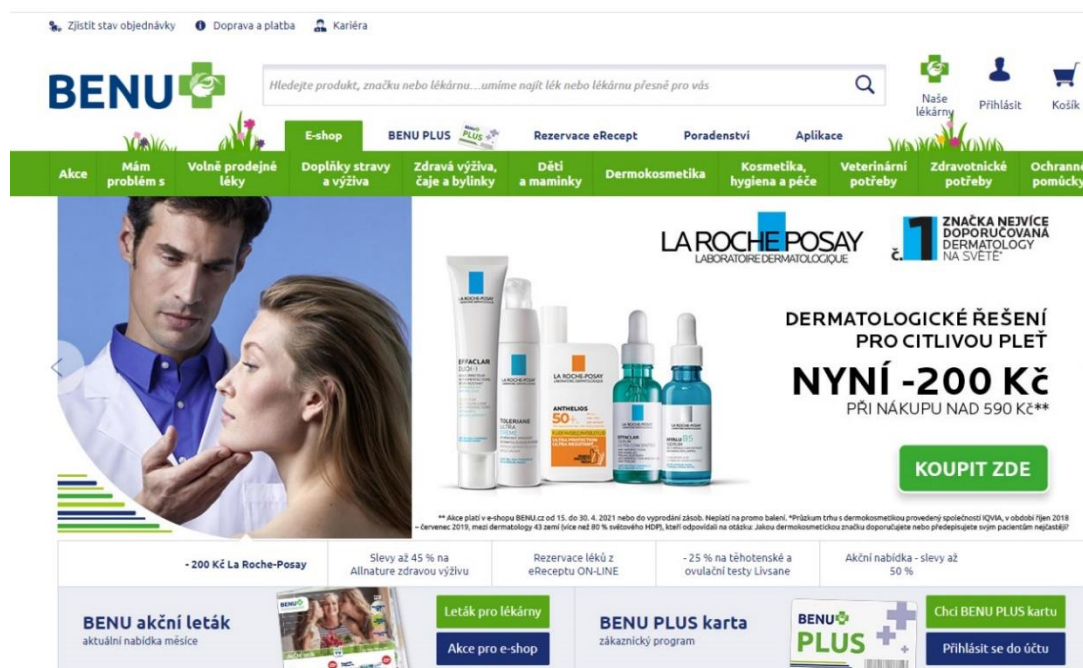
Obrázek 5: Mamed s.r.o. e-shop

Zdroj: www.aaaleky.cz

E-shop aaaleky.cz je zastaralý, design ani přehled nabídky není úplně hezký. Hned nahoře jsou informace O nás spolu s obchodními podmínkami. Tyto informace jsou pro běžného zákazníka nepotřebné, a bylo by lepší je nedávat dolů na spodní okraj stránky. Nutno podotknout, že společnost Mamed s.r.o. neprovozuje pouze jediný e-shop s prodejem léků a výživových doplňků, ale provozuje několik e-shopů s podobným designem. Jelikož

společnost nevyužívá jakýchkoli internetových nebo jiných reklam a jejich e-shopy nejsou až tak známe, zákazník se k nim dostane nejčastěji prostřednictvím cenových srovnávačů, jako je například zboží.cz nebo portál heuréka nebo zboží.cz

Konkurent Benu cílí na zákazníky ne formou nejlevnějších cen, ale prostředí e-shopů dobře působí a zákazník se daleko lépe orientuje v nabídce a ve vyhledávání zboží.



Obrázek 6: Benu s.r.o. e-shop

Zdroj: www.benu.cz

3.1.3 Možnost platby kartou na e-shopu

Hned za změnou vizuální podoby e-shopu a jeho struktury je zavedení možnosti platby kartou na e-shopu. Jelikož tržby společnosti z e-shopů činí kolem 65 %, zavedení možnosti platby kartou na e-shopu by mohla být dost zásadní. Společnost by tak mohla rychleji odesílat zboží k zákazníkům a zvýšit počtu dokončených objednávek, protože by měla rychlejší přehled o zaplacených objednávkách.

Pokud by všechny nákupy na e-shopu byly dokončeny platbou kartou náklady spojené s používáním Gopay by vycházely následovně. Model počítá s rovnoměrným

Platba kartou

Kategorie karty	Značka karty	Mezibankovní poplatek 2)	Poplatek karetní společnosti 3)	Ostatní poplatky 4)	Celkový poplatek 5)
spotřebitelská debetní	VISA, VISA Electron, V Pay	0,20 %	0,10 %	1,76 % + 3 CZK	2,06 % + 3 CZK
	MasterCard, Maestro	0,20 %	0,20 %	1,76 % + 3 CZK	2,16 % + 3 CZK
spotřebitelská kreditní	VISA, VISA Electron, V Pay	0,30 %	0,10 %	1,76 % + 3 CZK	2,16 % + 3 CZK
	MasterCard	0,30 %	0,20 %	1,76 % + 3 CZK	2,26 % + 3 CZK
ostatní		0,20 % - 1,70 %	0,10 % - 1,80 %	1,76 % + 3 CZK	2,06 % - 5,26 % + 3 CZK

Obrázek 7: Platba kartou

Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud by všechny nákupy na e-shopu byly dokončeny platbou kartou náklady spojené s používáním Gopay by vycházely následovně. Model počítá s rovnoměrným zastoupením karet od společnosti Visa a Mastercard, zároveň nezahrnuje platby kreditními kartami.

Tabulka 28: Náklady spojené s platebními kartami

Zdroj: Vlastní zpracování

Platební karty	Náklady
Visa	793,18
Mastercard	832,3

Pokud by všechny nákupy na e-shopu byly dokončeny platbou kartou náklady spojené s používáním Gopay by vycházely následovně. Model počítá s rovnoměrným

Možnost placení kartou na e-shopu by pak mohlo zvýšit tržby z prodeje na e-shopu následovně. Model počítá se zvýšením tržeb o 5 a 7,5, 9 %.

Tržby z eshopu za rok 2019	5%	7,50%	9%
77 069	80922	82849	84005

Tabulka 29: Přehled tržeb z e-shopu

Zdroj: Vlastní zpracování

Minimální navýšení tržeb musí být o 2,2 %, aby společnost pokryla náklady spojené s platební bránou.

3.2 Investice do nového skladu

Dalším návrhem je vybudování nového skladu, aby společnost udrželo krok s narůstajícím počtem objednávek. Cílem návrhu je zamezit ušlým příležitostem z prodejů, které by mohly nastat z důvodů nedostatečných kapacit expedičního oddělení a nedostatku zboží na skladu. Dále je tento návrh z důvodu dlouhodobých nedostatečných kapacit stávajícího skladu. Společnost tak nemůže mít efektivní zásobování.

Tabulka 30: Kalkulace nového skladu

Zdroj: Vlastní zpracování

Kalkulace nového skladu	Cena v Kč
Pozemek	2 000 000
Výstavba skladu	4 000 000
Vybavení skladu	1 200 000
Logistický software	500 000
Celkem	7 700 000

Výše v tabulce jsou hrubé odhady na výstavbu nového skladu. Celkové náklady by činily 7 700 tis. Kč. Dále by společnost ušetřila 300 tis. Kč za pronájem dosavadních skladovacích prostor. S novým logistickým systémem by mohla zefektivnit práci a náklady na mzdy by mohly klesnout dle odhadu až o 10 %.

3.2.1 Vyjednání nižších cen u dodavatelů.

Společnost může snížit náklady na zboží tak, že si vyjedná lepší cenu od dodavatelů při větším množství zboží. V nových skladovacích prostorech společnost bude mít více místa, nemusí tak zboží brát po malých dávkách, ale například po celých paletách a

optimalizovat tak tím celý zásobovací proces. Tím by se cena mohla výrazně snížit. Zde v tabulce je snížení nákladů o 3, 5, 8 %.

Tabulka 31: Přehled ukazatelů pro aktuální stav a po snížení cen u dodavatelů

Zdroj: Vlastní zpracování

Ukazatele	Stav pro 2019	3%	5%	8%
Náklady na zboží	103 800	100 686	98 610	95 496
EBIT	-5 650	-2 749	-673	2 441
EAT	-6 161	-3 047	-971	2 143

Tento model zobrazuje tři varianty snížení nákladů. Pokud by se náklady vynaložené na prodané zboží snížily o 3 %, společnost by sice v roce 2019 vykazovala ztrátu, ale ztráta z roku 2019 by se snížila o 3 114 tis. Kč. Pokud by společnost snížila náklady vynaložené na prodané zboží o 5 %, výsledek hospodaření po zdanění by činil ztrátu 971 tis. Kč a při 8 % by výsledek hospodaření byl kladný ve výši 2 143 tis. Kč. Společnost na trhu působí přes 15 let, a za tu dobu se značně rozrostla. Vyjednání snížení cen proto není nereálné, když společnost ročně nakupuje zboží kolem sto milionu korun. Dodavatelé by nechtěli přijít o jednoho z takovýchto zákazníků.

Tabulka 32: Předpokládané tržby

Zdroj: Vlastní zpracování

Roky	Odhadované tržby	Odhadované náklady na zboží	Náklady na zboží po slevě		
			3%	5%	8%
2021	127 460	120 460	116 846	114 437	110 823
2022	137 019	130 019	126 118	123 518	119 617

Tato tabulka ukazuje, že postavit novou halu za 7 700 tis. Kč je reálné v porovnání s ušetřenými náklady na zboží. Pokud by si společnost vyjednala nižší ceny pouze o 3 % a neměla by žádné další mimořádné náklady či odpisy, novou halu by tak mohla splatit za jeden rok od vyjednání lepších cen.

4 ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo nahlédnout do finanční situace společnosti Mamed s.r.o. a posoudit ji prostřednictvím finanční analýzy a navrhnout řešení pro nedostatky, s kterými se společnost potýká.

Práce se skládá ze tří částí, teoretické, praktická a návrhové.

Teoretická část přibližuje a vymezuje pojmy finanční analýzy a její ukazatele s doporučenými hodnotami.

Praktická část nejprve představí společnost Mamed s.r.o., dále je provedena analýza okolí pomocí PESTLE a Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Vnitropodniková analýza je prováděná pomocí McKinseyho modelu 7S. Dále následuje soustavy ukazatelů bonitního modelu Kralicekova Quicktestu a bankrotní model IN05. Dalšími výpočty finanční analýzy podle podrobnějších ukazatelů, porovnání s konkurencí a doporučenými hodnotami byl zjištěn problém s likviditou a s dlouhodobě klesající rentabilitou.

Návrhová část doporučuje potenciální řešení, které jsou pro společnosti Mamed s.r.o. zvýšení cen, alespoň o 5 %. Touto cestou by společnost narovнала klesající trend v oblasti rentability. Snížit náklady vynaložené na zboží, formou vyjednání nižších cen u dodavatelů. Dále je návrh na provozní oblast, společnost v brzké době chce rozšiřovat a navyšovat množství zboží a sortimentu, které bude nabízet ve svých kamenných prodejnách a e-shopu, proto je doporučeno investovat do nové skladovací haly s expedicí, softwarových a logistických řešení, aby společnost mohla být co nejefektivnější. Posledními návrhy jsou marketingové, redesign e-shopu a možnost platby kartou na e-shopu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

ANO BUDE LÍP PROGRAM 2021, Detailní volební program, [online]. 2021 [cit. 2021-03-13]. Dostupné z: <https://www.anobudelip.cz/cs/o-nas/eurovolby/detailni-program>

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka, 2012, Strategické řízení: proč je želva rychlejší než zajíc., vyd. Univerzita Palackého v Olomouci, ISBN 978-80-244-2963-2

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2020. Inflace - druhy, definice, tabulky. Český statistický úřad [online]. 8.3.2021 [cit. 2021-03-08]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

ČESKÁ TELEVIZE, 2017, Volby do poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky, [online]. 21.10.2017 [cit. 2021-04-09]. Zdroj: <https://ct24.ceskatelevize.cz/specialy/2244979-volby-2017>

DANIELL, Mark, 2004, Strategy: A step-by-step approach to development and presentation of world class business strategy, vyd. London, Palgrave Macmillan, ISBN 978-1-349-52174-6

GOPAY, 2021, Ceník a obchodní podmínky, [online], [cit. 2021-04-07]. Dostupné z: <https://help.gopay.com/cs/tema/cenik-a-obchodni-podminky/aktualni-cenik-a-obchodni-podminky/sazebniky-poplatku/sazebnik-poplatku-platebni-brany-gopay-ucinnost-od-1-5-2018>

GRÜNWALD, Rolf, 2007, Finanční analýza a plánování podniku, vyd. Praha: Ekopress, ISBN 978-80-86929-26-2

INVESTIČNÍ WEB, 2021, [online], [cit. 2021-03-10] Dostupné z: <https://www.investicniweb.cz/ekonomika-politika/deloitte-v-kvalite-zivota-je-cr-na-25-miste-ze-163-zemi>

KALOUDA, František, 2017, Finanční analýza a řízení podniku, vyd. Aleš Čeněk, s.r.o., ISBN 978-80-7380-646-0

KNÁPKOVÁ, Adriana, 2013, Finanční analýza komplexní průvodce s příklady, vyd. Praha, Grada, ISBN 978-80-247-4456-8

KUBÍČKOVÁ, D. a I. JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. Praha: C. H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-538-1.

MAGRETTA, Joan and Irena GRUSOVÁ. 2012. Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii. Praha: Management Press, 231 s. : grafy, tab

MANAGEMENTMANIA, 2016. ISO 14001 Systémy environmentálního managementu (Environmental management system) [online]. 14.11.2016 [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/iso-14001>

MAREK, Josef, 2021, Popsání fungování společnosti, Ulehlá 1007, Bučovice, 685 01.

MARINIČ, Pavel, 2009, Finanční analýza a finanční plánování ve firemní praxi, vyd. Praha, Oeconomica, ISBN 978-80-245-1397-3

MINISTERSTVI FINANCNÍ ČR, 2021, Kompenzační bonus, [online], [cit. 2021-02-25] Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2021/kompenzacni-bonus-bude-od-unora-1-000-kc-40912>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2021, Iniciativa Průmysl 4.0. Ministerstvo průmyslu a obchodu, [online], 14.7.2017. [cit. 2021-03-25] Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/dokumenty/53723/64358/658713/priloha001.pdf>

MRKVIČKA, J. a P. KOLÁŘ. Finanční analýza. 2. přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-7357-219-2.

MÜNCH, Jürgen, 2007 Product-focused software process improvement, vyd. Lotyšsko, Springer, 68 s., obr.

RŮČKOVÁ, Petra, 2007, Finanční analýza metody, ukazatele, využití v praxi, vyd. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-1386-1

SEDLÁČEK, Jaroslav. 2007, Finanční analýza podniku, vyd. Brno: Computer Press, ISBN 978-80-251-1830-6

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.

SEDLÁČKOVÁ, Helena, 2006, Strategická analýza, vyd. Praha, C.H. Beck., ISBN 80-7179-367-1

VEBER.Jaromír, 2000, Management základy, prosperita, globalizace, vyd. Praha, Management Press,ISBN 978-80-7261-029-7

ZÁKONY PRO LIDI, 2021, Zákon č.185/2001 Sb. [online], [cit. 2021-03-29] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-185>

ZÁKONY PRO LIDI, 2021, Zákon č. 90/2012 Sb. [online], [cit. 2021-03-29] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Index IN05	40
Graf 2: Vertikální analýza výnosů	51
Graf 3: Vertikální analýza nákladů	52
Graf 4: Rozdílové ukazatele	53
Graf 5: Vývoj rentability.....	57
Graf 6: Přehled likvidit	58

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1:Porterův model pěti konkurenčních sil	13
Obrázek 2:Model 7S	14
Obrázek 3: Uživatelé finanční analýzy	15
Obrázek 4: Organizační struktura společnosti	38
Obrázek 5: Mamed s.r.o. e-shop	67
Obrázek 6: Benu s.r.o. e-shop.....	68
Obrázek 7: Platba kartou.....	69

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Kralickův quick test.....	18
Tabulka 2: Manažerské pojetí ČPK.....	21
Tabulka 3: Modifikovaný výpis z obchodního rejstříku.....	33
Tabulka 4: Kralickův Quicktest.....	39
Tabulka 5: Index IN05.....	40
Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv.....	41
Tabulka 7: Horizontální analýza pasiv.....	42
Tabulka 8: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát v absolutním vyjádření.....	44
Tabulka 9: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát v relativním vyjádření.....	45
Tabulka 10: Vertikální analýza aktiv.....	48
Tabulka 11: Vertikální analýza pasiv.....	49
Tabulka 12: Vertikální analýza výnosů.....	50
Tabulka 13: Vertikální analýza nákladů.....	51
Tabulka 14: Rozdílové ukazatele.....	52
Tabulka 15: Rentabilita vložených aktiv.....	54
Tabulka 16: Rentabilita vlastního kapitálu.....	55
Tabulka 17: Rentabilita vloženého kapitálu.....	55
Tabulka 18: Rentabilita dlouhodobých zdrojů.....	56
Tabulka 19: Rentabilita tržeb.....	56
Tabulka 20: Likvidita.....	57
Tabulka 21: Celková zadluženost.....	59
Tabulka 22: Koeficient samofinancování.....	59
Tabulka 23: Ukazatele zadluženosti.....	59
Tabulka 24: Obrat celkových aktiv.....	61
Tabulka 25: Ukazatele aktivity.....	61
Tabulka 26: Obrat zásob.....	62
Tabulka 27: Přehled ukazatelů v aktuálním stavu a po zdražení.....	66
Tabulka 29: Náklady spojené s platebními kartami.....	69
Tabulka 28: Přehled tržeb z e-shopu.....	70
Tabulka 30: Kalkulace nového skladu.....	70
Tabulka 31: Přehled ukazatelů pro aktuální stav a po snížení cen u dodavatelů.....	71
Tabulka 32: Předpokládané tržby.....	71

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1: Index IN05	19
Vzorec 2: Absolutní změna v horizontální analýze	20
Vzorec 3: Procentuální změna v horizontální analýze.....	20
Vzorec 4: Čistý pracovní kapitál	21
Vzorec 5: Čisté pohotové prostředky.....	22
Vzorec 6: Čistý peněžní majetek	22
Vzorec 7: Rentabilita celkových aktiv	23
Vzorec 8: Rentabilita vlastního kapitálu.....	24
Vzorec 9: Rentabilita vloženého kapitálu	24
Vzorec 10: Rentabilita dlouhodobých zdrojů	24
Vzorec 11: Rentabilita tržeb	25
Vzorec 12: Poměrový ukazatel likvidity	25
Vzorec 13: Běžná likvidita	26
Vzorec 14: Pohotová likvidita	26
Vzorec 15: Hotovostní likvidita.....	27
Vzorec 16: Celková zadluženost.....	27
Vzorec 17: Míra zadluženosti	28
Vzorec 18: Koeficient samofinancování.....	28
Vzorec 19: Ukazatel úrokového krytí	28
Vzorec 20: Doba splácení dluhů	29
Vzorec 21: Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem	29
Vzorec 22: Vázanost celkových aktiv	30
Vzorec 23: Obrat celkových aktiv	30
Vzorec 24: Obrat dlouhodobého majetku	30
Vzorec 25: Obrat zásob.....	31
Vzorec 26: Doba obratu zásob.....	31
Vzorec 27: Doba obratu závazků.....	31
Vzorec 28: Doba obratu pohledávek	32

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Aktiva Mamed s.r.o. 2015 – 2019	I
Příloha 2: Pasiva Mamed s.r.o. 2015 - 2019	II
Příloha 3: Výkaz zisku a ztrát Mamed s.r.o. 2015 - 2019.....	II

PŘÍLOHY

Rozvaha aktiv	2015	2016	2017	2018	2019
Aktiva celkem	20 425	21 755	22 408	22 743	18 696
Stálá aktiva	11 048	11 080	10 523	10 752	3 425
Dlouhodobý hmotný majetek	11 048	11 080	10 523	10 752	3 425
Pozemky a stavby	5 422	5 141	4 873	4 618	2 813
Pozemky	600	600	600	600	600
Stavby	4 822	4 541	4 273	4 018	2 213
Hmotné movité věci a jejich soubory	426	739	450	934	612
Poskytnuté zálohy na DHM	5 200	5 200	5 200	5 200	0
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	5 200	5 200	5 200	5 200	0
Oběžná aktiva	9 377	10 675	11 885	11 991	15 031
Zásoby	5 221	6 481	7 600	8 198	4 356
Výrobky a zboží	5 221	6 481	7 600	8 198	4 356
Zboží	5 221	6 481	7 600	8 198	4 356
Pohledávky – ostatní	2 412	2 560	2 816	3005	9 852
Krátkodobé pohledávky	2 412	2 560	2 816	3005	9 852
Pohledávky z obchodních vztahů	2 412	2 543	2 816	3005	6 472
Pohledávky – ostatní	0	17	0	0	3 370
Stát – daňové pohledávky	0	17	0	0	110
Peněžní prostředky	1 744	1 634	1 469	788	823
Peněžní prostředky v pokladně	169	178	220	376	389
Peněžní prostředky na účtech	1 575	1 456	1 249	412	434
Časové rozlišení aktiv	0	0	0	0	240
Náklady příštích období	0	0	0	0	114
Příjmy příštích období	0	0	0	0	126

Příloha 1: Aktiva Mamed s.r.o. 2015 – 2019

Zdroj: Vlastní zpracování

Rozvaha pasiv	2015	2016	2017	2018	2019
PASIVA CELKEM	20 425	21 755	22 408	22 743	18 696
Vlastní kapitál	8 057	9 646	11 085	12 420	6 259
Základní kapitál	200	200	200	200	200
Fondy ze zisku	67	67	67	67	67
Ostatní rezervní fondy	67	67	67	67	67
Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	6 204	7 790	9 379	10 818	12 153
Nerozdělený zisk minulých let	6 204	7 790	9 379	10 818	12 153
Výsledek hospodaření běžného účet. období (+/-)	1 586	1 589	1 439	1 335	-6 161
Cizí zdroje	12 188	11 929	11 123	10 123	12 437
Rezervy	700	0	0	0	0
Závazky	11 488	11 929	11 123	10 123	12 437
Dlouhodobé závazky	1 786	1 258	670	82	6 100
Závazky k úvěrovým institucím	1 786	1 258	670	82	6 100
Krátkodobé závazky	9 702	10 671	10 453	10 041	6 337
Závazky z obchodních vztahů	8 841	9 766	9 173	8 761	5 328
Závazky – ostatní	861	905	1 280	1 280	1 009
Závazky k zaměstnancům	378	438	670	675	455
Závazky ze soc. zabezpečení a zdravot. pojištění	218	246	380	378	251
Stát - daňové závazky a dotace	265	221	230	227	303
Časové rozlišení pasiv	180	180	200	200	0
Výdaje příštích období	180	180	200	200	0

Příloha 2: Pasiva Mamed s.r.o. 2015 - 2019

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 3: Výkaz zisku a ztrát Mamed s.r.o. 2015 - 2019

Zdroj: Vlastní zpracování

Položka (v tis Kč)	2015	2016	2017	2018	2019
Tržby z prodeje výrobků a služeb	2 586	3 439	3135	3190	3338
Tržby za prodej zboží	70 599	71 830	90384	118739	118567
Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	64 052	66 503	82156	106737	112343
Náklady vynaložené na prodané zboží	59 256	61 454	75989	99683	103800

Spotřeba materiálu a energie	1 112	1 342	1382	1656	1787
Služby	3 684	3 707	4785	5398	6756
Osobní náklady (ř. 10 + 11)	7 538	7 960	10019	14056	13290
Mzdové náklady	5 503	5 824	7 333	10 328	9 898
Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	2 035	2 136	2 686	3 728	3 392
2. 1. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	1 807	1 903	2 435	3 396	3 180
2.2. Ostatní náklady	228	223	251	332	212
Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	588	568	557	516	463
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	588	568	557	516	463
1.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	588	568	557	516	463
Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	237	131	1 712	1 889	5 829
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	0	0	0	0	2 157
Jiné provozní výnosy	237	131	1 712	1 889	3 672
Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29) odpisy	613	-221	603	626	7 402
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0	0	0	6 860
Daně a poplatky	20	30	35	37	18
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	200	-700	0	0	0
Jiné provozní náklady	393	449	568	589	524
Provozní výsledek hospodaření (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	631	590	1 896	1 883	-5 764
Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 41 + 42)	1	0	0	0	113
Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	1	0	0	0	113
Nákladové úroky a podobné náklady (ř. 45 +46)	99	52	70	182	213

Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	99	52	70	182	213
Ostatní finanční výnosy	1 477	1 484	9	14	1
Ostatní finanční náklady	51	56	36	67	0
Finanční výsledek hospodaření (ř. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)	1 328	1 376	-97	-235	-99
Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48)	1 959	1 966	1 799	1 648	-5863
Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 51 + 52)	373	377	360	313	298
Daň z příjmů splatná	373	377	360	313	298
Výsledek hospodaření po zdanění (ř. 49 - 50)	1 586	1 589	1 439	1 335	-6 161
Výsledek hospodaření za účetní období (ř. 53 - 54)	1 586	1 589	1 439	1 335	-6 161
Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	74 900	76 884	95 240	123 832	127 848